

# EINFLUSSFAKTOREN AUF WERBEINVESTITIONEN

Abhandlung (kumulative Dissertation)

zur Erlangung der Doktorwürde

der Philosophischen Fakultät

der

Universität Zürich

vorgelegt von

Stephanie Kienzler

Angenommen im Herbstsemester 2015

auf Antrag der Promotionskommission:

Prof. Dr. Gabriele Siegert (hauptverantwortliche Betreuungsperson)

Prof. Dr. Frank Esser

Zürich, 2016



## Vorwort

Ich möchte die Gelegenheit nutzen, denjenigen herzlichen Dank zu sagen, die mich während meiner Promotionszeit begleitet und unterstützt haben:

Herzlichen Dank an Prof. Dr. Gabriele Siegert für all die Fragen, Denkanstöße, „Take-home-messages“ und Motivationsspritzen, und die großartige Unterstützung während meiner Zeit als Assistentin und (externe) Doktorandin am IPMZ.

Herzlichen Dank an Prof. Dr. Frank Esser für die Übernahme des Zweitgutachtens und die ermutigenden Worte auf der Zielgeraden.

Herzlichen Dank dem Schweizerischen Nationalfonds für die großzügige finanzielle Unterstützung im Rahmen des Projekts „Medien im Sog des Werbewandels. Konjunkturrell und strukturell bedingte Veränderungen der Werbeinvestitionen und Werbeformate und ihre Folgen für die Medien“ und während meines Forschungsaufenthalts an der Fordham University in New York.

Herzlichen Dank an Prof. Philip Napoli, PhD und Prof. John Carey, PhD für die Einladung als Gastwissenschaftlerin ans Center for Communications der Fordham University. Spezieller Dank gebührt Prof. Bozena Mierzejewska, PhD, die während meines gesamten Aufenthalts in den USA stets ein offenes Ohr für mich hatte.

Herzlichen Dank an meine Co-Autorinnen und Projektkolleginnen, Ulrike Mellmann und ganz besonders Juliane A. Lischka, an meinen Schreibtischnachbarn Björn von Rimscha, an meine „Sharing-Partner“ in der Lehre, Christoph Sommer und Miriam De Acevedo, an meine Anlaufstelle für „life hacking“ Isabelle Krebs, an meinen Abteilungsgötti Loris Russi und an meine Mitstreiter in der Anfangszeit, Matthias Gerth und Patrick Rademacher. Ihr wart und seid großartige KollegInnen!

Herzlichen Dank an die Mitglieder und Geldgeber der Peer-Gruppe „media economics<sup>IR</sup>“ und an diejenigen DoktorandInnen und MitarbeiterInnen am IPMZ, die an irgendeiner Stelle eine paar Schritte auf dem Promotionsweg mit mir gingen.

Zu guter Letzt, meinen allerherzlichsten Dank an meine drei Familien, an Eileen und alle Freunde für jegliche Form von Unterstützung, Ablenkung und Erdung – nicht nur während meiner Promotionszeit. Und Daniel, „words cannot express...“, von Herzen DANKE für alles.

Stephanie Kienzler

Frankfurt am Main, 8. August 2015



# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	3
<b>Abstracts.....</b>	<b>7</b>
<b>Synopse .....</b>	<b>9</b>
Übersicht über die einzelnen Beiträge der Dissertation .....	9
Abbildungsverzeichnis.....	11
Tabellenverzeichnis.....	11
1. Einleitung.....	13
1.1. Relevanz und Fragestellung .....	13
1.2. Gliederung dieser Synopse .....	15
2. Meso- und mikro-theoretische Grundlagen zum Werbeinvestitionsprozess .....	17
2.1. Werbeinvestitionsentscheidungen als Teil des Kommunikationsmanagements.....	17
2.2. Entscheidungstheoretische Betrachtung .....	19
2.3. Modelle und Methoden der Werbebudgetierung .....	20
3. Überblick über die betrachteten Einflussfaktoren .....	27
3.1. Einflussfaktoren auf der Ebene „Umwelt“ .....	28
3.2. Einflussfaktoren auf der Ebene „Organisation“ .....	29
3.3. Einflussfaktoren auf der Ebene „Entscheider“ .....	31
4. Makro-theoretische Grundlagen zum Einflussfaktor „ökonomische Entwicklung“ .....	31
5. Analysen und Ergebnisse im Rahmen der Dissertation.....	32
5.1. Analyse diverser Einflussfaktoren auf die Werbebudgethöhe und -allokation.....	33
5.1.1. Untersuchungsanlage .....	33
5.1.2. Ergebnisse .....	34
5.2. Analyse der Einflussfaktoren „ökonomische Entwicklung“ und „externe Ereignisse“ auf die Werbebudgethöhe.....	37
5.2.1. Untersuchungsanlage .....	37
5.2.2. Ergebnisse .....	37
5.3. Analyse der Einflussfaktoren „ökonomische Entwicklung“ und „externe Ereignisse“ auf die Werbebudgethöhe aus neuer Perspektive.....	38
5.3.1. Untersuchungsanlage .....	38
5.3.2. Ergebnisse .....	38
5.4. Analyse der Einflussfaktoren „ökonomische Entwicklung“ und „Produkttyp“ .....	40

5.4.1. Untersuchungsanlage .....	40
5.4.2. Ergebnisse .....	41
6. Einordnung und Verknüpfung der Ergebnisse .....	41
6.1. Nachweis von Einflussfaktoren auf Werbeinvestitionen und ihre Interdependenzen .....	42
6.2. Explikation der Verknüpfungen zwischen Makro-, Meso- und Mikro-Ebene .....	45
6.2.1. Das 3M-Modell zur Erklärung des Wirkungszusammenhangs Konsum/Umsatz → Werbevolumen („determinist school“) .....	46
6.2.2. Das 3M-Modell zur Erklärung des Wirkungszusammenhangs Werbevolumen → Konsum/Umsatz („activist school“) .....	49
6.2.3. Das 3M-Modell zur Erklärung wechselseitiger und nicht nachweisbarer Wirkungszusammenhänge .....	51
7. Abschließende Betrachtung .....	52
7.1. Implikationen für die medienökonomische Forschung .....	52
7.2. Gesamtfazit .....	53
Literaturverzeichnis .....	55
<b>Die Artikel im Einzelnen .....</b>	<b>67</b>
Beitrag [1] .....	68
Beitrag [2] .....	94
Beitrag [3] .....	118
Beitrag [4] .....	136
Beitrag [5] .....	156
<b>Formales .....</b>	<b>173</b>
Eidesstattliche Erklärung .....	173
Erklärung zur Ko-Autorenschaft .....	174
Curriculum Vitae .....	176

# Abstracts

## Abstract in Deutsch

Werbeinvestitionen haben unmittelbare Relevanz für die Finanzierung von Medien und in der Folge für deren Beitrag zur Erfüllung wichtiger gesellschaftlicher Funktionen. Die vorliegende Dissertation befasst sich vor diesem Hintergrund aus unterschiedlichen analytischen Perspektiven mit der übergeordneten Frage, von welchen Faktoren insbesondere die Höhe, aber auch Verteilung von Werbeinvestitionen beeinflusst wird.

Zur theoretischen Fundierung der Analysen werden einerseits meso- und mikro-theoretische Ansätze aus der strategischen Kommunikation und der Entscheidungstheorie herangezogen; andererseits wird an eine langjährige, makro-theoretische Debatte zwischen „activist school“ und „determinist school“ zur Analyse von Beziehungen zwischen ökonomischen Variablen und Werbeinvestitionen angeknüpft. Hierbei leistet die Dissertation auch einen Beitrag zur Mikrofundierung der beiden genannten Denkschulen.

Neben einer Übersicht zur bisherigen Forschung sowie einer Systematisierung der Einflussfaktoren bilden eine Befragungsstudie, zwei Zeitreihenanalysen und ein theoretischer Beitrag die Eckpfeiler dieser Arbeit. Aus ihnen lassen sich folgende Kernergebnisse extrahieren: Werbebudgetierungsentscheidungen werden unter dem Eindruck einer Vielzahl an potenziellen Einflussgrößen getroffen, welche zum Teil starke Interdependenzen aufweisen. Die Art des Budgetierungsverfahrens ist dabei mitbestimmend, welche Einflussgrößen wirksam werden und welche nicht. Die der Entscheidung vorgelagerten Strategien (Werbe- oder Kommunikations- sowie Unternehmensstrategie) und ökonomische Indikatoren (die finanziellen Möglichkeiten oder die Umsatzentwicklung des Unternehmens, Konsumausgaben privater Haushalte) stellen die wichtigsten Einflussgrößen dar. Die Studien zeigen des Weiteren, welche enormen Auswirkungen Krisenereignisse auf Budgetierungsprozesse und -ergebnisse entfalten können.

## Abstract in English

Advertising investments are directly relevant for media financing and media's contribution to the fulfillment of social functions. Against this background, this thesis is concerned with the overarching question what factors drive the amount but also the distribution of advertising investments. This question is elaborated from different analytical viewpoints.

The theoretical foundation for the analyses, on the one hand, stems from meso- and micro-theoretic approaches in strategic communication and decision theory; on the other hand, a long-standing macro-theoretic debate between the “activist school” and the “determinist school” is taken up in order to analyze relationships between economic variables and advertising investments. In this respect, this dissertation contributes to the micro-foundation of said schools of thought.

Besides a research review and a systematization of influencing factors, a survey, two time series analyses and one theoretic analysis build the cornerstones for this thesis. The following conclusions can be extracted from these studies: Ad budget decision making is affected by a multitude of potential influencing factors which are often strongly interrelated. The type of budgeting method co-determines which influencing factors take effect and which do not. Strategies that precede ad budget decisions (advertising or communication strategy as well as corporate strategy) and economic indicators (a firm's financial possibilities or sales, private consumption) are the most important influencing factors. Additionally, the studies show that crisis can have enormous effects on advertising decision making processes and their results.



# Synopse

## Übersicht über die einzelnen Beiträge der Dissertation

Kurz gefasst ist Beitrag [1] ein Überblicksartikel, der im Kern aus einer Beschreibung und Systematisierung der in der Forschung untersuchten Einflussfaktoren auf Werbeinvestitionsentscheidungen bzw. deren Ergebnisse (Budgethöhe/-allokation) besteht. Die Artikel [2] bis [5] beinhalten eigene Analysen zu verschiedenen Einflussfaktoren auf Werbeinvestitionen.<sup>1</sup>

- [1] Kienzler, Stephanie; Lischka, Juliane A. (2016): Planung von Werbeausgaben. Überblick zu den Methoden der Werbebudgetierung und ihren Einflussfaktoren. In: Gabriele Siegert, Werner Wirth, Patrick Weber und Juliane A. Lischka (Hg.): Handbuch Werbeforschung. Wiesbaden: Springer VS, S. 149–172.

*Abstract:* Der vorliegende Beitrag befasst sich mit dem unternehmerischen Planungsprozess von Werbebudgets. Da die Budgetfestlegung eine regelmäßig wiederkehrende Entscheidung darstellt und mit großen Unsicherheiten behaftet ist, wurden in der Wissenschaft schon früh Methoden und Modelle entwickelt, die den Prozess vereinfachen und die Budgethöhe optimieren sollen. Inwiefern diese „Entscheidungshilfen“ in der Unternehmenspraxis tatsächlich zur Anwendung kommen, wird in zahlreichen empirischen Studien untersucht und bildet einen Schwerpunkt der Forschung zur Werbebudgetierung. Ein weiterer zentraler Forschungsstrang befasst sich mit den Einflussfaktoren auf den Entscheidungsprozess und die letztliche Budgethöhe. Aus methodischer Sicht dominieren quantitativ angelegte Befragungen; daneben werden aber auch Sekundärdatenanalysen durchgeführt.

- [2] Kienzler, Stephanie; Lischka, Juliane A.; Siegert, Gabriele (2012): Einflussfaktoren auf unternehmerische Werbe-Entscheidungen – eine länderübergreifende Studie. In: Hannes Haas und Katharina Lobinger (Hg.): Qualitäten der Werbung – Qualitäten der Werbeforschung. Köln: Herbert von Halem Verlag, S. 172–194.

*Abstract:* Der Beitrag befasst sich mit Einflussfaktoren auf Werbeentscheidungen und nimmt hierzu die Unternehmen und Entscheidungsträger in den Fokus. Im Zentrum steht eine Befragung werbeverantwortlicher Manager aus vier Ländern und neun Branchen. Einerseits geht es um die Werbebudgethöhe und -verteilung; andererseits um das Einflusspotenzial von sechs Variablen auf diese Entscheidungen. Die Ergebnisse zeigen, dass insbesondere die strategischen und ökonomischen Faktoren prägend für Werbeentscheidungen sind. Weiterhin zeichnen sich Sektoren- und Branchenunterschiede ab, die für einen indirekten Einfluss des Produkttyps und Interdependenzen zwischen den Einflussvariablen sprechen.

---

<sup>1</sup> Die Abstracts zu den Artikeln [2] und [4] sind keine Bestandteile der publizierten Versionen dieser Beiträge und wurden eigens für diese Synopse verfasst.

- [3] Lischka, Juliane A.; Kienzler, Stephanie; Mellmann, Ulrike (2014a): Can consumption predict advertising expenditures? The advertising-consumption relation before and after the dot-com crisis in Germany. In: *Advertising & Society Review* 15 (3). DOI: 10.1353/asr.2014.0014.

*Abstract:* Two contradictory schools of thought—the activists and the determinists—predict that either diffusion of knowledge (e.g., through advertising) leads to economic growth or that economic growth increases marketing and advertising activities. This study assesses the causal relation between corporate advertising expenditures and private consumption applying vector autoregressive (VAR) models to aggregate German quarterly data from 1991 to 2009. Results indicate a break in the advertising-consumption relation after the dotcom crisis. Hence, the macroeconomic advertising-consumption relation is not stable over time. Since 2001, consumption has Granger-caused advertising expenditures. This change suggests a higher relevance of consumer behavior for advertising budgeting decisions.

- [4] Kienzler, Stephanie; Lischka, Juliane A. (2013): Von proaktiv zu reaktiv? Implikationen einer Makro-Analyse zum Werbeverhalten in Deutschland 1991-2009. In: Thomas Schierl und Jörg Tropp (Hg.): *Wert und Werte der Marketing-Kommunikation*. Köln: Herbert von Halem Verlag, S. 153–171.

*Abstract:* Der vorliegende Beitrag knüpft an eine langjährige Debatte zwischen „activists“ und „determinists“ an, die sich mit der Rolle des Marketing und der Wirtschaftsentwicklung auseinandersetzen. Bisherige empirische Ergebnisse ergeben ein ambivalentes Bild zur Wirkungsrichtung zwischen den Variablen. Eine eigene zeitreihenanalytische Untersuchung der Konsumausgaben und des Werbevolumens in Deutschland von 1991 bis 2009 zeigt einen Strukturbruch in der Beziehung, der mit dem Platzen der Dotcom-Blase koinzidiert (vgl. Lischka et al. 2014a). Im Zentrum dieses Artikels steht die Interpretation dieses Ergebnisses aus der Perspektive der Organisationen und Entscheidungsträger. So legen die Ergebnisse nahe, dass sich in großen Teilen der werbetreibenden Wirtschaft aufgrund des Krisenereignisses und der daraus resultierenden Unsicherheit, und begünstigt durch einen bereits länger anhaltenden „Ökonomisierungstrend“ im Marketing, ein reaktiver, an der Wirtschaftsentwicklung orientierter Investitionsstil durchgesetzt hat.

- [5] Lischka, Juliane A.; Kienzler, Stephanie; Mellmann, Ulrike (2014b): Sales drive advertising expenditures: Evidence for consumer packaged and durable goods in Germany. In: *International Journal of Marketing Studies* 6 (1), S. 31–44. DOI: 10.5539/ijms.v6n1p31.

*Abstract:* The relation between sales and advertising is both complex and diverse. Whether advertising activities drive or follow sales is still unclear. We uncover this relation distinguishing between consumer packaged goods (CPG) and durable consumer goods (DCG) industries. We fit vector autoregressive models to sales and advertising expenditures of four CPG and three DCG industries in Germany from 1991 q1 to 2009 q4. Findings reveal that advertising expenditures do not increase total sales of industries according to the distribution hypothesis. According to the deterministic view, advertising budgeting is often influenced by previous sales and partly by future sales expectations. We conclude that past sales and partly sales expectations may change company and marketing goals that eventually affect the use of strategic communication instruments such as advertising.

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Untersuchungsgegenstand und Betrachtungsebenen der Dissertation .....	15
Abbildung 2: Verortung von Werbeinvestitionsentscheidungen.....	18
Abbildung 3: Elemente einer Entscheidung .....	20
Abbildung 4: Überblick über die betrachteten Einflussfaktoren .....	27
Abbildung 5: Eigenschaften von Ge- und Verbrauchsgütern.....	30
Abbildung 6: Betrachtungsebenen der Beiträge [2] bis [5] .....	33
Abbildung 7: Zusammenfassende Abbildung der Zusammenhänge und Ergebnisse .....	45
Abbildung 8: Das 3M-Modell der soziologischen Erklärung .....	46
Abbildung 9: Das 3M-Modell für den Zusammenhang Konsum/Umsatz → Werbung .....	48
Abbildung 10: Das 3M-Modell für den Zusammenhang Werbung → Konsum/Umsatz .....	50

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Gängigste Methoden der Werbebudgetierung.....	21
Tabelle 2: Verwendung von Budgetierungsverfahren in der Praxis.....	24
Tabelle 3: Stichprobenverteilung nach Sektoren und Branchen .....	34



# 1. Einleitung

## 1.1. Relevanz und Fragestellung

Medien erbringen zentrale Leistungen für Gesellschaften (vgl. z. B. Burkart 2002, S. 378–412). Sie versorgen die Öffentlichkeit mit Informationen und Unterhaltung und ermöglichen die Teilhabe am sozialen Prozess (vgl. Picard 2005, S. 337, 338). Aufgrund ihrer Gütereigenschaften lassen sich die meisten Medienangebote jedoch nicht allein über Rezipientenpreise finanzieren und werden daher auch als Werbeträger vermarktet (vgl. Kiefer 2005; Heinrich 2010). Ohne diese Einnahmequelle wären Massenmediensysteme kaum denkbar und Medienangebote nur Eliten zugänglich (vgl. Gustafsson 2006). Die eingangs erwähnten gesellschaftlichen Leistungen könnten damit nicht mehr erbracht werden.

Am Beispiel der wirtschaftlichen und technologischen Entwicklungen der letzten Jahre wird dieser Zusammenhang sehr deutlich: Zum einen brachen die Nettowerbeeinnahmen der Medien in mehreren europäischen Ländern während der Dotcom-Krise 2000/2001 und während der 2007/2008 beginnenden Finanz- und Wirtschaftskrise im Vergleich zur allgemeinen ökonomischen Entwicklung (gemessen am Bruttoinlandsprodukt oder Konsum) überproportional ein (vgl. Siegert et al. 2012). Zum anderen sind mit dem Aufkommen von Internet und Social Media neue Plattformen entstanden, welche die Aufmerksamkeit der Rezipienten (vgl. Carey 2005, S. 13) und damit auch Werbebudgetanteile von klassischen Massenmedien abziehen (vgl. OECD 2007). Wenn innerhalb einer werbetreibenden Organisation also entschieden wird, Investitionen in alle Werbeträger gleichermaßen zu kürzen (erhöhen) oder weitreichende Umverteilungen weg von (hin zu) Medienangeboten vorzunehmen, so wirkt sich dies unmittelbar auf die Finanzierung dieser Medienangebote sowie deren Leistungsfähigkeit mit Blick auf die Erfüllung gesellschaftlicher Funktionen aus. Aus medienökonomischer Sicht ist es daher von Interesse, sich mit der Entwicklung der Werbeinvestitionen und den zugrunde liegenden Einflussfaktoren zu beschäftigen.

Vor diesem Hintergrund befasst sich diese Dissertation mit der übergeordneten Frage, von welchen Faktoren die Höhe und Verteilung von Werbeinvestitionen beeinflusst wird. Der Schwerpunkt liegt dabei auf ersterem, der Budgethöhe.

Diese Fragestellung wird aus mehreren Perspektiven<sup>2</sup> adressiert,<sup>3</sup> die sich aus verschiedenen Bezugspunkten und Aggregationsebenen ableiten und für theoretische und empirische Betrachtungen gleichermaßen gelten: Die Makro-Perspektive fokussiert auf Variablen (Theorie) bzw. Indikatoren (Empirie) und ihre Zusammenhänge auf nationaler Ebene. Bei der meso-theoretischen Perspektive steht die Organisation mit ihren Merkmalen, Zielen, Aufgaben und Prozessen im Vordergrund; bei empirischen Betrachtungen bedeutet „meso“ eine Untersuchung von Branchen. Da sich diese hauptsächlich über das Merkmal „Produkttyp“ definiert, lässt sich hier die Parallele zur Definition der theoretischen Betrachtungsebene zie-

---

<sup>2</sup> Synonym zu „Perspektive“ wird nachfolgend auch der Begriff „Betrachtungsebene“ verwendet.

<sup>3</sup> Zur Begründung für diesen multiperspektivischen Ansatz sei auf Mintzberg et al. (2005) verwiesen.

hen. Die Mikro-Perspektive rückt die Entscheidungsträger, d. h. die für das Werbebudget verantwortliche(n) Person(en) ins Zentrum der Untersuchung.

Mit Blick auf die einzelnen analytischen Beiträge [2] bis [5] der Dissertation lassen sich im Kern zwei Hauptperspektiven unterscheiden:<sup>4</sup> Zum einen wird die Meso- bzw. Mikro-Perspektive eingenommen. Hierbei wird die Organisation als Ort bzw. Kontext, in dessen Rahmen Werbeinvestitionsentscheidungen<sup>5</sup> getroffen werden (= „meso“), in den Fokus gerückt bzw. die Akteure, welche diese Entscheidungen fällen (= „mikro“). Aus theoretischer Sicht dienen insbesondere Überlegungen aus dem Marketing und strategischen Kommunikationsmanagement sowie entscheidungstheoretische Ansätze als Grundlage, um Genaueres über das Zustandekommen von Werbeinvestitionsentscheidungen unter dem Eindruck einer Vielzahl von Einflussfaktoren zu erfahren. Eine empirische Befragung werbeverantwortlicher Personen widmet sich u. a. der Frage, welche Einflussfaktoren Relevanz für Werbeentscheidungen<sup>6</sup> besitzen. Zum anderen dient die Makro-Perspektive als Ausgangspunkt für die Betrachtung von Variablenzusammenhängen auf nationaler Ebene. Diese Betrachtungsebene wird gewählt, um den Einfluss der Wirtschaftsentwicklung auf die Höhe der Werbeinvestitionen über die Zeit, v. a. auch im Hinblick auf die Identifikation von Prädiktoren für das Gesamtwerbeaufkommen, zu identifizieren. Die theoretische Argumentation basiert dabei auf ökonomischen Ansätzen und im Besonderen auf einer lange währenden Kontroverse zwischen zwei unterschiedlichen Denkschulen – der „activist school“ und der „determinist school“. Als empirischer Beitrag werden Zeitreihenanalysen mit unterschiedlich stark aggregierten Sekundärdaten (nationale Ebene vs. Branchenebene) durchgeführt.

Auch die Einflussfaktoren können drei analogen „Aggregat-Stufen“ zugeordnet werden (vgl. Kienzler und Lischka 2016): Die Makro-Ebene umfasst Variablen, die außerhalb des Unternehmens in dessen Umwelt liegen; auf der Meso-Ebene werden alle Einflussgrößen verortet, die in der Natur der Organisation oder ihren Zielen, Aufgaben und Prozessen begründet sind; und die Mikro-Ebene beinhaltet Faktoren, die von denjenigen Entscheidern ausgehen, die letztlich über die Budgethöhe und -allokation bestimmen. Für diese Kategorisierung werden im weiteren Verlauf der Synopse die alternativen Begriffe „Umwelt“ (= „makro“), „Organisation“ (= „meso“) und „Entscheider“ (= „mikro“) verwendet, um die Unterscheidbarkeit zwischen den Perspektiven im Rahmen der Untersuchungen und der Systematisierung der Einflussfaktoren zu gewährleisten.<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> Eine detailliertere Zuordnung erfolgt in der Einleitung des 5. Kapitels, vor der Abhandlung der einzelnen analytischen Beiträge.

<sup>5</sup> Der Begriff „Werbeinvestitionsentscheidungen“ ist synonym zu „Entscheidungen über die Höhe und Verteilung von Werbeinvestitionen“ zu verstehen.

<sup>6</sup> Die Studie fragte zum Teil etwas allgemeiner nach Einflussfaktoren auf „Werbeentscheidungen“. Dieser Sammelbegriff steht für alle Entscheidungen, die im Rahmen des Werbeplanungsprozesses (vgl. Abbildung 2) getroffen werden. Darunter fällt auch die Bestimmung der Werbebudgethöhe und -verteilung.

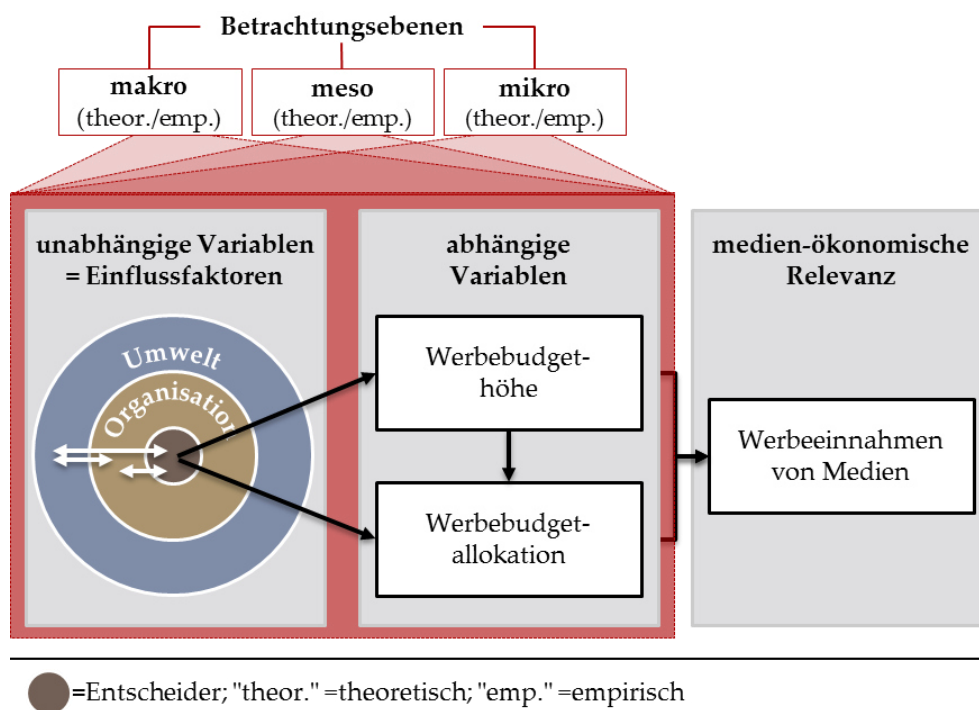
<sup>7</sup> Die Begriffsanpassung wird damit begründet, dass die unterschiedlichen analytischen Perspektiven („makro“, „meso“, „mikro“) der einzelnen Beiträge zur Untersuchung der Einflussfaktoren in der Synopse stärker betont und herausgearbeitet werden. Inhaltlich gibt es jedoch keine Unterschiede zu der im Forschungsüberblick (Kienzler und Lischka 2016) dargelegten Kategorisierung unter den Begriffen „Makro-“, „Meso-“ und „Mikro“-Ebene. Die Begriffsanpassung soll des Weiteren auch verdeutlichen, dass die Betrachtung eines Einflussfaktors

Insgesamt zielt die Arbeit also darauf ab,

- eine Bestandsaufnahme und Systematisierung über die in der Literatur diskutierte Fülle an Einflussfaktoren zu leisten;
- aus theoretischer und empirischer Sicht darzulegen, welche Faktoren auf Werbeinvestitionen Einfluss nehmen und wie die zugrundeliegenden Mechanismen sind;
- die Zusammenhänge der Forschungsergebnisse, die aus den verschiedenen Betrachtungsebenen gewonnen werden, aufzuzeigen;
- und für die weitere medienökonomische Forschung relevante Rückschlüsse zu ziehen.

Die nachfolgende Abbildung 1 zeigt zusammenfassend den Variablenzusammenhang, der sich aus der Fragestellung und Relevanzbegründung ableitet, sowie die unterschiedlichen Betrachtungsebenen (rot), die darauf angelegt werden. Die weißen Pfeile symbolisieren, dass die Einflussfaktoren auf Umwelt-, Organisations- und Entscheider-Ebene nicht unabhängig voneinander sind und Interdependenzen auftreten können. Die schwarzen Pfeile spiegeln die im Fokus stehenden Wirkungsrichtungen wider.

**Abbildung 1: Untersuchungsgegenstand und Betrachtungsebenen der Dissertation**



Quelle: eigene Darstellung

## 1.2. Gliederung dieser Synopse

Nach dieser Einführung in das Thema geht das zweite Kapitel zunächst auf die meso- sowie mikro-theoretischen Grundlagen der Dissertation ein. Zum einen wird also abgesteckt, in welchen organisatorischen Rahmen Werbeinvestitionsentscheidungen eingebettet sind (Ka-

---

einer bestimmten Ebene (z. B. der Organisations- bzw. vormals Meso-Ebene) nicht zwangsläufig auch aus der entsprechenden theoretischen und/oder empirischen Perspektive („meso“) erfolgen muss.

pitel 2.1); zum anderen wird der Prozess beschrieben, in dessen Rahmen ein Akteur letztlich zu seiner Entscheidung kommt (Kapitel 2.2). Da Werbeinvestitionsentscheidungen regelmäßig getroffen werden und mit einer hohen Unsicherheit bei der Bestimmung der „optimalen“ Budgethöhe einhergehen, wurden schon früh Methoden und Modelle zur Vereinfachung dieses Entscheidungsprozesses entwickelt. Welche dies sind und inwiefern sie in der Unternehmenspraxis verwendet werden, zeigt Kapitel 2.3.

Das dritte Kapitel widmet sich dann den Einflussfaktoren auf unternehmerische Werbeinvestitionsentscheidungen. Es spiegelt Kapitel 2.2 des Forschungsüberblicks [1] „Planung von Werbeausgaben. Überblick zu den Methoden der Werbebudgetierung und ihren Einflussfaktoren“ (Kienzler und Lischka 2016) wider. Dessen Leistung besteht hauptsächlich in der Beschreibung und Systematisierung der in der Literatur diskutierten und erforschten Einflussfaktoren. Kapitel 3 dieser Synopse greift daraus diejenigen Variablen heraus, die in eigenen Analysen (vgl. Beiträge [2] bis [5] bzw. Kapitel 5 der Synopse) eingehender untersucht oder zur Ergebnisinterpretation herangezogen wurden. Die Darstellung folgt dabei der Systematisierung der Einflussfaktoren im Forschungsüberblick mit den erwähnten alternativen Bezeichnungen: die Ebene der Umwelt (Kapitel 3.1), die Ebene der Organisation (Kapitel 3.2) und die Ebene der Entscheider (Kapitel 3.3).

Im Anschluss daran (Kapitel 4) wird ein spezieller Fokus auf die viel diskutierte ökonomische Entwicklung als Einflussvariable gelegt. Sie wurde auch in dieser Dissertation schwerpunktmäßig untersucht und nimmt einen etwas anderen analytischen Blickwinkel ein, den es zu erläutern gilt.

Der fünfte Teil stellt die einzelnen Analysen der Dissertation vor (Beiträge [2] bis [5]<sup>8</sup>). Da die theoretischen Grundlagen bereits durch das zweite bis vierte Kapitel abgedeckt sind, können sich die jeweiligen Teilkapitel direkt den Untersuchungsanlagen und Ergebnissen widmen. Als erstes wird die Befragungsstudie (Kienzler et al. 2012) vorgestellt, da sie einen eher breiten Fokus einnimmt und eine größere Zahl an Einflussvariablen untersucht (Kapitel 5.1). Danach folgen die Analysen, welche sich fokussierter mit den Auswirkungen der ökonomischen Situation – in Kombination mit den Variablen „externe Ereignisse“ (Lischka et al. 2014a, Kapitel 5.2 sowie Kienzler und Lischka 2013, Kapitel 5.3) bzw. „Produkttyp“ (Lischka et al. 2014b, Kapitel 5.4) – befassen.

Das sechste Kapitel zielt darauf ab, die Ergebnisse in einer übergreifenden Art einzuordnen. Dabei geht es zunächst um die Darlegung der gefundenen Einflüsse und den aufgedeckten Interdependenzen zwischen verschiedenen Variablen (Kapitel 6.1). Als weiterer Forschungsbeitrag werden anschließend die Verknüpfungen zwischen den unterschiedlichen analytischen Perspektiven („makro“, „meso“, „mikro“), die sich an verschiedenen Stellen bereits andeuten, expliziert. Auf der Grundlage des soziologischen Erklärungsmodells werden die beiden diametral gegenüber stehenden makro-theoretischen Ansichten der „activist school“ und „determinist school“ mikrofundiert (Kapitel 6.2.1 und 6.2.2). Hierdurch ergeben sich

---

<sup>8</sup> Beitrag [1] wird deshalb ausgeklammert, weil er einen Forschungsüberblick ohne eigene Untersuchung repräsentiert. Er ist hauptsächlich durch Kapitel 2 und 3 der Synopse repräsentiert.



auch Erklärungsansätze für diejenigen empirischen Ergebnisse, die nicht über die beiden Denkschulen abgedeckt sind (Kapitel 6.2.3).

Das siebte Kapitel knüpft mit einer Erörterung der Implikationen für die medienökonomische Forschung an die empirischen Ergebnisse und theoretischen Überlegungen an (Kapitel 7.1) und mündet in ein abschließendes Fazit (Kapitel 7.2).

## 2. Meso- und mikro-theoretische Grundlagen zum Werbeinvestitionsprozess

In den nachfolgenden Abschnitten werden nun die theoretischen Ansatzpunkte, die für die einzelnen Beiträgen grundlegend sind, dargelegt. Die Kapitel 2.1 sowie 2.3 sind dabei eng an die Struktur und den Inhalt zweier Abschnitte des Forschungsüberblicks [1] (Kienzler und Lischka 2016, S. 149–155) angelehnt; die Ausführungen zu den entscheidungstheoretischen Grundlagen in Kapitel 2.2 finden sich ähnlich auch im Artikel [4] (Kienzler und Lischka 2013, S. 157–159).

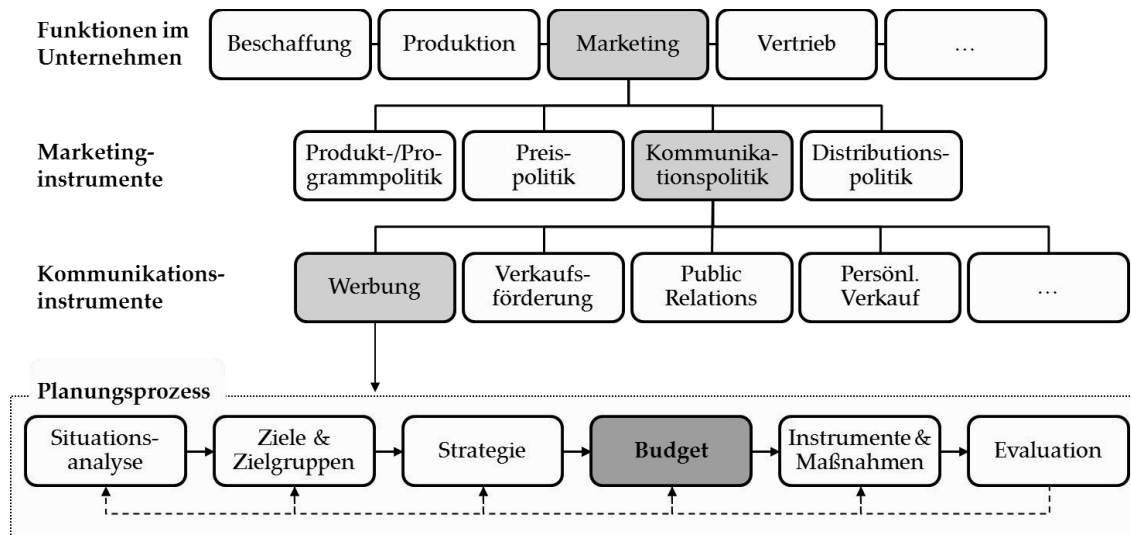
### 2.1. Werbeinvestitionsentscheidungen als Teil des Kommunikationsmanagements

Werbeinvestitionsentscheidungen finden i. d. R. innerhalb der Marketingfunktion im Unternehmen statt (vgl. Abbildung 2). Innerhalb der Marketingfunktion werden klassischerweise die „vier Ps“, „product“, „price“, „promotion“, „place“ (McCarthy 1960), also Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik unterschieden. Für die Umsetzung der Kommunikationspolitik stehen wiederum eine Vielzahl an Instrumenten zur Verfügung – etwa das Direktmarketing, Public Relations, der persönliche Verkauf, und eben auch Werbung (vgl. Fuchs und Unger 2014, S. 25).

Die konkreten Entscheidungen zur Höhe und Verteilung des Werbebudgets werden dann im Rahmen eines strategischen Planungsprozesses festgelegt. Dieser Prozess beginnt mit der **Situationsanalyse**. Sie umfasst „[...] die Bestandsaufnahme kommunikationsrelevanter Sachverhalte mit dem Ziel, kommunikationspolitische Chancen und Risiken sowie Stärken und Schwächen offen zu legen. Dabei beinhaltet sie die Vorgänge der Informationsbedarfsermittlung, Informationsbeschaffung sowie der Analyse und Aufbereitung unternehmensinterner und -externer Daten“ (Bruhn 2010, S. 136). In diesem ersten Schritt wird also der Ist-Zustand festgehalten, aus dem heraus sich der Soll-Zustand ableitet. Eine präzise, operationalisierbare Definition dieses Soll-Zustands beinhaltet Antworten auf die Fragen, für welches Kommunikationsobjekt (z. B. ein Produkt) welche Resultate in welchem Ausmaß bei welchen Zielgruppen in welchem Zeitrahmen erreicht werden sollen (vgl. Steffenhagen 2006, S. 207–208). Diese **Zielvorgaben** müssen zur Erreichung übergeordneter Marketing- und Unternehmensziele beitragen, d. h. die Harmonie zwischen vor- und nachgelagerten Zielsetzungen in der organisationalen Zielhierarchie muss gewährleistet sein (vgl. Kreutzer 2008, S. 60–61).

Die Beschreibung des Soll-Zustands dient wiederum als Ausgangspunkt für die Ableitung der **Strategie**. Sie ist als mittel- bis langfristig angelegter Handlungsrahmen zu sehen, der vorgibt, wie die gesteckten Ziele zu erreichen sind (vgl. Esch und Winter 2009, S. 417; Meffert et al. 2008, S. 637). Ähnlich wie bei der Zielformulierung sollte die Strategie verbindliche Angaben zum Kommunikationsobjekt, zur Zielgruppe, zum Zeitrahmen und des Weiteren zur Botschaft, den Kommunikationsträgern und -mitteln sowie zum Kommunikationsareal (d. h. zur räumlichen Erstreckung in der die Ziele Gültigkeit besitzen) enthalten (vgl. Esch und Winter 2009).

**Abbildung 2: Verortung von Werbeinvestitionsentscheidungen**



Quelle: eigene Darstellung, ähnlich veröffentlicht in Kienzler und Lischka 2016, S. 150

Auf die Strategieformulierung folgt schließlich die Festlegung des **Kommunikationsbudgets**. Zwar ist diese Entscheidung untrennbar mit der Wahl der **Instrumente und Maßnahmen** verbunden; dennoch wird in der Unternehmenspraxis i. d. R. ein sukzessives Verfahren angewendet in dessen Rahmen zunächst über die Gesamtbudgethöhe und danach über die Allokation der Mittel auf verschiedene Kommunikationsinstrumente befunden wird (vgl. Berndt und Cansier 2009, S. 822). Steht das Budget für das Kommunikationsinstrument Werbung fest, wird es auf Werbeträger (z. B. TV) und -mittel (z. B. klassischer TV-Spot) verteilt (=sachliche Budgetallokation). Im Anschluss daran ist zu bestimmen, wann bzw. in welchen Zeitabständen (=zeitliche Budgetallokation) und in welchem geographischen Gebiet (=räumliche Budgetallokation) geworben werden soll (vgl. Meffert et al. 2008, S. 647–648; Fuchs und Unger 2014, S. 357–358 und ausführlich dazu Behrens 1996, S. 224–254).

In einem letzten Schritt erfolgt die **Evaluation**, womit im engeren Sinne die Ergebniskontrolle gemeint ist. Sie überprüft, „[...] inwieweit (Wirkungskontrollen), wie effizient (Wirtschaftlichkeitskontrollen) und mit welchem Grad der Budgeteinhaltung (Kosten- und Budgetkontrollen) die Ziele mit den verfolgten Strategien (v.a. den eingesetzten Maßnahmen) erreicht wurden“ (Reinecke und Janz 2009, S. 399; Hervorhebung nicht übernommen).

Der hier beschriebene Planungsprozess ist idealtypisch und soll nicht darüber hinwegtäuschen, dass in der Praxis zahlreiche Querverbindungen zwischen den einzelnen Elementen bestehen und das Vorgehen eher iterativen Charakter annehmen kann.

Im folgenden Kapitel wird nun genauer darauf eingegangen, wie sich Werbeinvestitionsentscheidungen theoretisch beschreiben lassen.

## 2.2. Entscheidungstheoretische Betrachtung

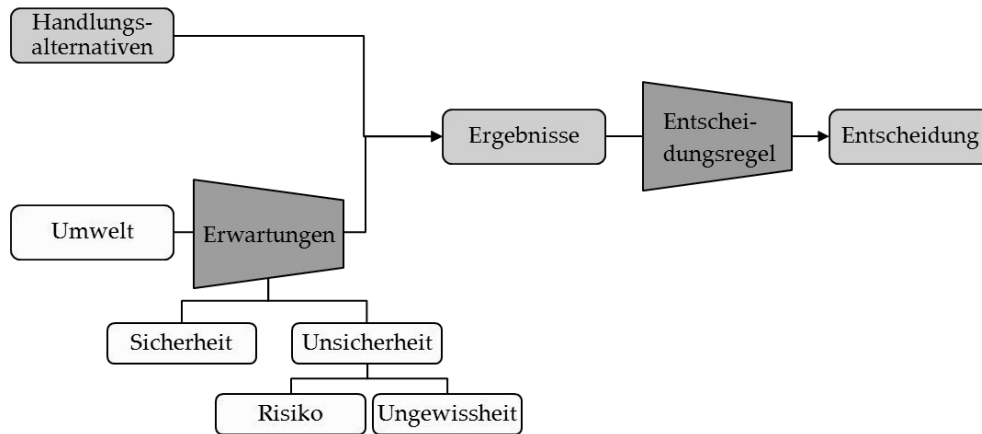
Entscheidungen über die Höhe und Verteilung von Werbeinvestitionen lassen sich anhand eines einfachen Entscheidungsmodells beschreiben (vgl. Abbildung 3). Konstitutives Charakteristikum für ein Entscheidungsproblem ist demzufolge das Vorliegen von mindestens zwei **Handlungsalternativen**. Im Falle von Werbeinvestitionsentscheidungen könnten hier z. B. verschiedene Vorschläge, wie ein festgelegtes Werbebudget auf unterschiedliche Werbemittel und -maßnahmen verteilt werden soll, zur Diskussion stehen. Jede Handlungsalternative hat andere **Ergebnisse** zur Folge, wobei sich ein Entscheider für die Bewertung der Handlungsalternativen auf diejenigen Zielgrößen fokussiert, die für ihn relevant sind – also beispielsweise die erreichten Zielgruppenkontakte. Das Ergebnis einer Handlungsalternative wird allerdings auch durch **Umweltparameter** beeinflusst, die außerhalb des Gestaltungsspielraums eines Entscheiders liegen. Darunter fallen etwa die Werbemaßnahmen der Konkurrenten, die tatsächliche Nachfrage nach einem Werbeträger, die Aufmerksamkeit der Zielpersonen etc. Der Entscheider kann lediglich **Erwartungen** über die Ausprägungen dieser Parameter anstellen: Im Idealfall kann er „mit **Sicherheit**“ prognostizieren, welche Werte verschiedene Umweltparameter annehmen werden; im realistischen Fall herrscht **Unsicherheit**, d. h. der Akteur kann Eintrittswahrscheinlichkeiten für verschiedene Ausprägungen abschätzen (= Entscheidungen „unter **Risiko**“) oder er hat keinerlei Anhaltspunkte und fällt seine Entscheidung gezwungenermaßen „unter **Ungewissheit**“. In jedem Fall werden die Handlungsalternativen anhand der zu erwartenden Werte der Zielgrößen beurteilt und der letztliche Entschluss mit Hilfe einer **Entscheidungsregel** gefasst. Die normative Entscheidungstheorie legt hier die Auswahl nach dem Prinzip der rationalen Nutzenmaximierung nahe, d. h. es sollte diejenige Handlungsalternative gewählt werden, deren Produkt aus der vermuteten Eintrittswahrscheinlichkeit und dem subjektiven Nutzen des Ergebnisses (vgl. Savage 1954; Ericson 2010, S. 133) den höchsten Wert erzielt.<sup>9</sup>

Bei Entscheidungen über die Höhe und Verteilung von Werbebudgets ist schwer abzuschätzen, welche Ausprägungen die Zielgrößen jeweils annehmen werden. Der Entscheider kann zum einen nicht verlässlich prognostizieren, welche Wirkungen unterschiedliche Handlungsalternativen (also Investitionssummen bzw. Allokationsoptionen) erzielen werden; und er hat keine Sicherheit darüber, welche Umweltzustände und entsprechende Auswirkungen auf das Ergebnis zu erwarten sind.

---

<sup>9</sup> Studien haben allerdings gezeigt, dass Individuen häufig nicht dieser Entscheidungsregel folgen (vgl. Kahneman und Tversky 1979).

**Abbildung 3: Elemente einer Entscheidung**



Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage von Laux et al. 2012, S. 29–37, ebenfalls veröffentlicht in Kienzler und Lischka 2013, S. 157

Die Gründe sind darin zu sehen, dass sich Kommunikationseffekte nicht im Sinne eines kausalen Stimulus-Response-Mechanismus erzeugen lassen, weil eine Vielzahl an Faktoren, die auf vielfältige Weise miteinander in Beziehung treten können, am Kommunikationsprozess beteiligt sind (vgl. Tropp 2011, S. 598). Vielmehr muss man von einem „Korridor“ ausgehen, der die Richtung des Zusammenhangs klar beschreibt, aber einräumt, dass die Effekte kontextabhängig sind, mit gewissen Schwankungen auftreten und häufig auf mehreren Ursachen beruhen (vgl. Rolke und Zerfaß 2010, S. 54). Entscheidungsträger bewegen sich also nicht völlig „im luftleeren Raum“. Zudem fallen Werbeinvestitionsentscheidungen regelmäßig an, so dass Erfahrungswerte gesammelt werden können. Darüber hinaus hat sich die Marketingforschung und -praxis früh bemüht, den Entscheidungsprozess mit Hilfe von Daten und Modellen zu vereinfachen (vgl. Wierenga 2008, S. 3). Die verschiedenen Arten von Entscheidungshilfen werden nun im folgenden Kapitel thematisiert.

### 2.3. Modelle und Methoden der Werbebudgetierung

In der unternehmerischen Praxis zeigt sich eine große Vielzahl an Vorgehensweisen zur Budgetbestimmung. Tabelle 1 beschreibt diejenigen neun Verfahren, die am häufigsten zum Einsatz kommen (vgl. Cheong et al. 2013, S. 144) und ordnet sie fünf Kategorien zu. Diese bezeichnen die jeweilige Grundlage, auf der die Entscheidung über die Budgethöhe beruht.

So kann die Budgetbestimmung im Sinne eines subjektiven Werturteils völlig willkürlich „nach Gutdünken“ (#1, vgl. Cheong et al. 2013, S. 145), **nach finanzieller Tragbarkeit** (#2), d. h. basierend auf der „[...] Differenz zwischen den eingehenden finanziellen Mitteln und den für andere betriebliche Maßnahmen einzusetzenden Mitteln“ (Berndt und Cansier 2009, S. 825) oder gemäß der **Fortschreibungsmethode** (#3) erfolgen, bei der das „wie auch immer zustande gekommene Werbebudget der Vorperiode“ (Pepels 2014, S. 139) ggf. angepasst wieder investiert wird.

**Tabelle 1: Gängigste Methoden der Werbebudgetierung**

Entscheidungs- grundlage	Bezeichnung der Methode <sup>10</sup>	Beschreibung: Das Werbebudget entspricht...
subjektives Werturteil	#1 nach Gutdünken (arbitrary)	... der Summe, die für nötig gehalten wird
	#2 nach finanzieller Tragbarkeit (affordable)	... der Summe, die das Unternehmen sich leisten kann
	#3 Fortschreibungsmethode (fixed sum)	... der (ggf. angepassten) Summe des letztjährigen Budgets
Wettbewerber	#4 Marktanteilmethode	... dem Marktanteil
	#5 Wettbewerbsparitätsmethode (competitive parity)	... branchenüblichen Werten
Umsatz/ Gewinn	#6 Anteil vom Umsatz/Gewinn (% of last year's/anticipated sales)	... einem bestimmten Prozentsatz am letztjährigen (#6a) oder erwarteten (#6b) Umsatz oder Gewinn
	#7 Kommunikationskosten je Verkaufseinheit (unit sales)	... dem Produkt aus letztjähriger (#7a) oder erwarteter (#7b) Absatzmenge und einem Prozentsatz des Preises
Messung/ Simulation	#8 quantitative Methoden	... der Summe, die anhand mathematischer Modelle als optimal bestimmt wurde
Werbeziele	#9 Ziel-/Aufgaben-Methode (objective/task)	... der Summe, die zur Erreichung der Werbeziele erforderlich ist

Quelle: eigene Darstellung in enger Anlehnung an Cheong et al. 2013, S. 145, ebenfalls veröffentlicht in Kienzler und Lischka 2016, S. 152 (Format angepasst)

Die Orientierung an den Wettbewerbern ist eine weitere Option. Hier kann der vergangene oder geplante **Marktanteil** (#4, vgl. Bruhn 2014, S. 368) als Kriterium herangezogen werden oder **branchenübliche Werte** (#5), z. B. die Budgetsumme eines vergleichbaren Konkurrenten (vgl. Meffert et al. 2008, S. 644). Dahinter verbirgt sich die Annahme, „[...] dass ein Unternehmen mindestens so viel Werbung betreiben muss wie die Konkurrenz, um den aktuellen Marktanteil zu halten“ (Meffert et al. 2008, S. 644).

Das Werbebudget kann auch als bestimmter **Prozentsatz des Gewinns oder Umsatzes** definiert sein (#6, vgl. Cheong et al. 2013, S. 145). Dabei können entweder Vergangenheitswerte (#6a, z. B. der Vorjahresumsatz) oder Erwartungswerte (#6b, z. B. der in der Folgeperiode erwartete Gewinn) als Grundlage dienen.<sup>11</sup> Zum Teil werden auch die „unit sales“ (#7) als Basiswert genommen, d. h. die erzielte (#7a) oder erwartete (#7b) Absatzmenge mit einem Anteil des Preises verrechnet (vgl. Cheong et al. 2013, S. 145; Bruhn 2014, S. 367).

**Quantitative Methoden** (#8) modellieren eine Marktreaktionsfunktion, welche „die für den Planungszeitraum gültige Beziehung zwischen der Absatzmenge und dem Kommunikationsbudget sowie weiteren Entscheidungsvariablen“ (Berndt und Cansier 2009, S. 827) abbildet. Hierbei gibt es eine Vielzahl an Varianten – z. B. mit Blick auf die Form der Reaktions-

<sup>10</sup> In der Literatur herrschen zum Teil abweichende Bezeichnungen, Auffassungen oder Kategorisierungen. Aus diesem Grund kann nicht bei allen Methoden eine eindeutige englische Entsprechung benannt werden.

<sup>11</sup> In der Praxis sind hier bemerkenswerte Unterschiede zwischen Branchen und Produktgruppen feststellbar. Durchschnittlich werden Prozentsätze zwischen 0,5 und 5% vom Umsatz gewählt (vgl. Bruhn 2007, S. 215), die Werte können jedoch auch bei bis zu 30% liegen (vgl. Schweiger und Schrattenecker 2013, S. 218).

funktion (linear, s-förmig, konkav), die Anzahl berücksichtigter Marketinginstrumente (mono- vs. polyinstrumental), den Zeitbezug (statisch vs. dynamisch), der angenommenen Wettbewerbssituation (monopolistisch vs. oligopolistisch) oder dem Informationsstand (Sicherheit vs. Unsicherheit) (vgl. Berndt und Cansier 2009, S. 826–828; Bruhn 2007, S. 214; Meffert et al. 2008, S. 641–644). Das Ziel besteht jedoch stets darin, mit Hilfe einer formalen Werbewirkungsfunktion die *optimale* Budgethöhe zu bestimmen.<sup>12</sup>

Die „strategischste“ der hier beschriebenen Verfahren ist die **Ziel-/Aufgaben-Methode** (#9), da die Budgethöhe hier mit den Zielen verknüpft wird, die das Unternehmen mit seinen Werbemaßnahmen zu erreichen versucht (vgl. Farris und West 2007, S. 319). Diese Ziele bilden den Ausgangspunkt für die Festlegung der Werbestrategie und des Budgets für die einzusetzenden Instrumente und Maßnahmen (vgl. auch Kapitel 2.1). Entscheidungsträger greifen hier wiederum auf Erfahrungswerte zurück, um beispielsweise abschätzen zu können, wie viel Aufwand für die Steigerung der Produktbekanntheit um x Prozent vonnöten ist (vgl. Bruhn 2007, S. 216–217).

Die Beschreibungen zeigen, dass die Wahl des Budgetierungsverfahrens mitbestimmt, welche Einflussfaktoren in welchem Ausmaß über die Höhe und Verteilung der Werbebudgets mitbestimmen können. Wird beispielsweise „nach Gutdünken“ entschieden, ist der Einfluss des einzelnen Entscheiders sehr hoch. Kommen hingegen Verfahren zum Einsatz, die sich allein auf gegebene Daten stützen, ist der subjektive Einfluss praktisch null.<sup>13</sup> Dies wäre beispielsweise der Fall bei der Fortschreibungsmethode, sofern keine Anpassung erfolgt, bei der Re-Investition eines Anteils des vergangenen Umsatzes oder Gewinns, beim Rückgriff auf die Kommunikationskosten je Verkaufseinheit aus der Vorperiode, auf gegebene Marktanteile oder auf die Investitionssumme des Hauptkonkurrenten.

In der Literatur finden sich zahlreiche Studien, die sich mit der **Verwendung der o. g. Methoden und Modelle in der Unternehmenspraxis** auseinandersetzen. Tabelle 2 gibt einen Überblick hierzu und bildet ab, in wie viel Prozent der befragten Unternehmen bestimmte Budgetierungsverfahren zum Einsatz kommen. Dabei zeigt sich bereits an der häufig genutzten Möglichkeit der Mehrfachnennung, dass oftmals mehrere Verfahren verwendet werden (vgl. Farris und West 2007, S. 316) und insgesamt gesehen keine bestimmte Methode dominiert. Dies ist umso mehr zu betonen, als dass die Studien Mischformen und abgewandelte Varianten der vorgegebenen Verfahren, die es in der Unternehmenspraxis durchaus gibt (vgl. Mitchell 1993, S. 19), nicht berücksichtigen.

Im Durchschnitt<sup>14</sup> findet die Ziel-/Aufgaben-Methode (#9, Rang 1, Nutzung von durchschnittlich 39,0% der Unternehmen) die größte Beachtung, was dem in der Theorie beschrie-

---

<sup>12</sup> Beispiele sind das Weinberg-Modell, die Werbeanteil-Marktanteil-Methode, die Vidale/Wolfe-Methode, das Marginalanalytische Standardmodell, das Dorfman/Steiner-Modell, das Lambin-Modell, das ADBUDG-Modell, das Kuehn-Modell oder das Koyck-Modell (vgl. Meffert et al. 2008, S. 640; Bruhn 2014, S. 371).

<sup>13</sup> Siehe einschränkend hierzu Fußnote 16.

<sup>14</sup> Dieser Durchschnitt dient dazu, zusammenfassende, übergreifende Aussagen über die einzelnen Ergebnisse hinweg zu generieren. Er wird im Wissen gebildet und interpretiert, dass zwischen den Studien durchaus Unterschiede (u. a. bezüglich Fallzahl, Länder-, Branchenauswahl, Erfahrung und Funktionsbezeichnung der Befragten) bestehen (vgl. auch Kienzler und Lischka 2016, S. 153).

benen strategischen Managementprozess (vgl. Abbildung 2) entspricht. Kaum weniger häufig werden die finanzielle Tragbarkeit (#2, Rang 2, 32,3%) und der erwartete Umsatz bzw. Gewinn als Referenz herangezogen (#6b, Rang 3, 31,8%).

Betrachtet man die Kategorien entsprechend der jeweiligen Entscheidungsgrundlage, liegen die subjektiven Verfahren (#1 + #2 + #3) mit 79% vorne, gefolgt von den Umsatz- bzw. Gewinn-basierten Methoden (#6a + #6b = 50,7%). Weniger relevant sind die am Wettbewerb orientierten Verfahren (#4 + #5 = 25%) sowie die Zugrundelegung der vergangenen oder erwarteten (#7a + #7b = 21,5%) Kommunikationskosten je Verkaufseinheit. Auch quantitative Modelle (#8, Rang 8) werden vergleichsweise wenig genutzt und kommen lediglich auf 14,2% der Nennungen. Gründe hierfür sind darin zu sehen, dass deren Verwendung einen hohen Aufwand erfordert: zum einen zur Beschaffung der Input-Daten (vgl. Berndt und Cansier 2009, S. 833), zum anderen zur Lösung der Modelle. Dieser Aufwand steigt, je besser ein Modell die Realität abbilden kann, da zu diesem Zweck mehr Variablen berücksichtigt werden müssen (vgl. Berndt und Cansier 2009, S. 832). Vor dem Hintergrund, dass der Zusammenhang, der in der Marktreaktionsfunktion formalisiert wird, nur vermutet, aber nicht empirisch nachgewiesen und aufgrund seiner Situationsabhängigkeit kaum generalisiert werden kann (vgl. Meffert et al. 2008, S. 641, 644), ist es nur nachvollziehbar, dass die Mehrheit der Entscheidungsträger auf Werturteile, einfache Entscheidungsregeln oder die Ziel-/Aufgaben-Methode zurückgreift.

Zuletzt ist auffallend, dass bei den Verfahren, die entweder auf vergangenen oder erwarteten Werten beruhen, letztere dominieren. Auch die am häufigsten verwendete Ziel-/Aufgaben-Methode orientiert sich am „Soll“. Festzuhalten ist also, dass Werbeinvestitionsentscheidungen oftmals auch an Erwartungswerten ausgerichtet werden.

Tabelle 2: Verwendung von Budgetierungsverfahren in der Praxis

Autoren	Sample		Anteil der Unternehmen in Prozent, die Methode (#1),... (#10) einsetzen												
	Land	n	Bran.	#1	#2	#3	#4	#5	#6a	#6b	#7a	#7b	#8	#9	#10
Harding (1968) zit. nach Lilien et al. (1976)	US	557	I	28						25				36	12
San Augustine und Foley (1975)	US	100	KG+I	23	28				15	39	5	9	1	8	18
Gilligan (1977)	UK	92	KG+I	5	5			3	29	47			2	7	2
Permut (1977)	West-europa	81	KG+I	21	40				27	57	3	11	11	15	1
Jobber (1980) zit. nach Bigné (1995)	UK	55	I					15	13	25			5	62	26 <sup>+</sup>
Patti und Blasko (1981)	US	54	KG	4	20				20	53		22	51	63	
Lancaster und Stern (1983)	US	60	KG		13	3		38	20	53	15	28	20	80	12
Blasko und Patti (1984)	US	64	I	13	33			21	23	16	2*		3	74	
Hooley und Lynch (1985) zit. nach Bigné (1995)	UK	1130	KG+I		47		14	10		43			15	40	4 <sup>+</sup>
Ortega (1986) zit. nach Bigné (1995)	ES	168	KG+I	32						14				43	
Lynch und Hooley (1987)	UK	560	I		54			10		33			7	40	5 <sup>+</sup>
Piercy (1987)	UK	141	KG+I		31			2	11 <sup>+</sup>	23			1	39	4 <sup>+</sup>
Keown et al. (1989)	GB, DK, FI, SE, West-DE	185	KG	28	17	13		18	35*					61	6
Filiatrault und Chebat (1990)	CA	262	DL		17	47		0		35				32	8



Autoren	Sample		Anteil der Unternehmen in Prozent, die Methode (#1),... (#10) einsetzen												
	Land	n	Bran.	#1	#2	#3	#4	#5	#6a	#6b	#7a	#7b	#8	#9	#10
Lynch und Hooley (1990)	UK	1380	KG+ DL+I		50			8		25 <sup>=</sup>			20	50	
Ramaseshan (1990)	k. A. (AU?)	126	Hd	24	16				11	27				22	
Hung und West (1991) zit. nach Bigné (1995)	CA, UK, US	100	KG		41			25	10	32		9		61	
Helgesen (1992)	NO	86	KG+ DL	35	14					21*				22	
Mitchell (1993)	UK	52	KG+ DL+I			6			8	27				40	19
Fairhurst et al. (1996)	k. A. (US?)	74	Hd+ DL							90 <sup>=</sup>				1	
Miles et al. (1997)	US	43	LW		48	52		12	26	24			7	67	
Rogge (2004) zit. nach Fuchs und Unger (2007, S. 352)	k. A. (DE?)	50	k. A.	24					38	12				8	2
Prendergast et al. (2006)	CN	206	KG+ DL+I	27	63		26	7	28	44		21	33	39	2
West und Prendergast (2009)	UK	77	k. A.	7	21		7	1	3	9		3*	24	24	4
Cheong et al. (2013)	US	169	k. A.	46	58		5	11	20	17		5	12	42	
Durchschnitt in Prozent				22,6	32,3	24,1	12,9	12,1	18,9	31,8	6,4	15,1	14,2	39,0	8,3
Standardabweichung				12,0	17,3	23,5	9,7	10,2	9,6	15,3	5,9	8,6	13,9	22,1	7,3
Rang				5	2	4	9	10	6	3	12	7	8	1	11

Quelle: eigene Darstellung, ähnlich veröffentlicht in Kienzler und Lischka 2016, S. 154–155

#### Hinweise:

#1 =nach Gutdünken, #2 =nach finanzieller Tragbarkeit, #3 =Fortschreibungsmethode, #4 =Marktanteilmethode, #5 =Wettbewerbsparitätsmethode, #6a =Anteil vom letztjährigen Umsatz/Gewinn, #6b =Anteil vom erwarteten Umsatz/Gewinn, #7a =Kommunikationskosten je Verkaufseinheit im Vorjahr, #7b =Kommunikationskosten je erwarteter

Verkaufseinheit #8 =quantitative Methoden, #9 =Ziel/Aufgaben-Methode, #10 =andere Methoden

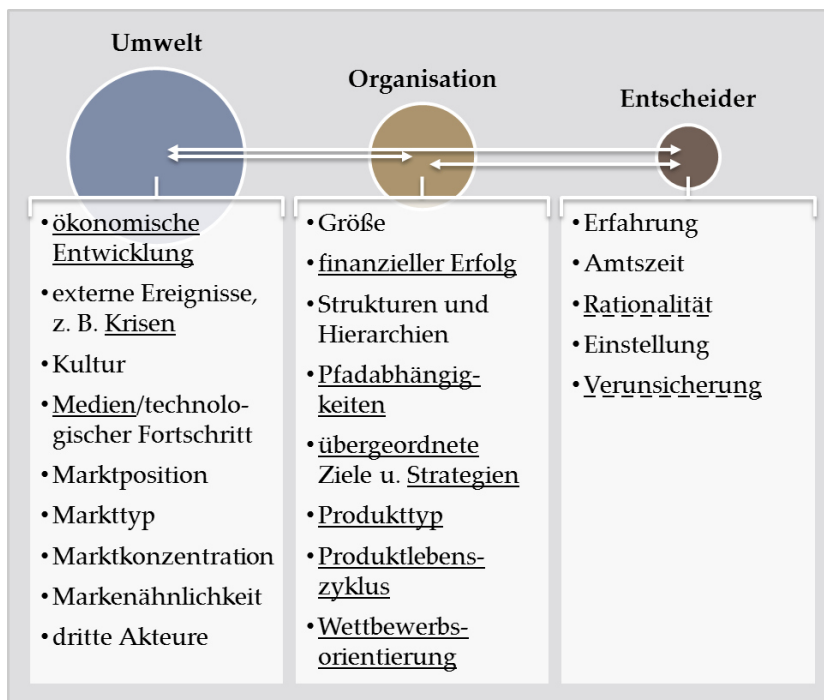
Abkürzungen: Bran.=Branche(n), KG = Konsumgüterunternehmen, DL=Dienstleistungsunternehmen, I= Industriegüterunternehmen, Hd= Handelsunternehmen, LW= landwirtschaftliche Kooperationen; k. A.= Angaben fehlen (fehlende Länderangaben wurden anhand des Kontextes vermutet und in Klammern ergänzt); die Länderkürzel entsprechen der ISO-3166-1 Kodierliste; Felder bleiben leer, wenn die Methode nicht erhoben wurde.

Bei den Angaben mit \* ist unklar, ob sich die Angaben auf Unternehmen beziehen, welche ihr Budget mit Hilfe des letztjährigen oder erwarteten Umsatzes/Gewinns berechnen. Es könnte sich auch um eine Summe oder einen Mittelwert beider Anteile handeln. Aufgrund dieser Unklarheiten wurden diese Daten nicht in die Berechnung des Gesamtdurchschnitts einbezogen. Die Zellen mit dem Symbol  $\propto$  weisen jeweils eine Summe aus, d. h. hier wurde der Anteil der Unternehmen, der vergangene Gewinne/Umsätze heranzieht zu dem Anteil der Unternehmen addiert, der die Budgetfestlegung auf Grundlage erwarteter Umsätze/Gewinne vornimmt. Die Zahl wurde für die Berechnung des Gesamtdurchschnitts im Verhältnis 1:2,06 aufgeteilt. Dies entspricht der mittleren Relation zwischen dem Einsatz letztjähriger vs. erwarteter Umsätze/Gewinne bei den anderen Studien, die beide Methoden abgefragt hatten. Des Weiteren wurden der Übersichtlichkeit halber diejenigen Unternehmen, die ihre Budgetierung auf Grundlage eines Agenturvorschlags vornehmen, der Kategorie „andere Methoden“ zugeschlagen, die in den jeweiligen Studien zum Teil nicht zur Auswahl stand (s. t). Die Angabe # bei Piercy (1987) ist die Summe der Unternehmen, welche ihr Budget auf Basis der aktuellen (5%) und letztjährigen (6%) Umsätze bestimmen. Der Prozentsatz wurde bei der Berechnung des Gesamtdurchschnitts der Methode „% vom letztjährigen Umsatz/Gewinn“ zugeschlagen.

### 3. Überblick über die betrachteten Einflussfaktoren

Wie bereits angedeutet, ist der Entscheidungsprozess zur Festlegung der Höhe und Verteilung des Werbebudgets zahlreichen Einflussfaktoren ausgesetzt. Zur besseren Übersicht werden sie anhand von drei Ebenen strukturiert. Diese Einteilung dient v. a. analytischen Zwecken und soll nicht darüber hinwegtäuschen, dass sich Variablen bedingen und Interdependenzen auftreten können. Die Zuordnung der Einflussfaktoren erfolgt dabei anhand des Bezugspunktes: Die Ebene „Umwelt“ umfasst Variablen, die außerhalb des Unternehmens und dessen Gestaltungsspielraums liegen. Die Ebene „Organisation“ konstituiert sich aus Variablen, die in der Natur des Unternehmens begründet sind oder aus seinen Zielen, Aufgaben und Prozessen hervorgehen. Die Ebene „Entscheider“ beinhaltet alle Einflüsse, die in den Merkmalen derjenigen Akteure begründet sind, welche letztlich über die Budgethöhe und -allokation bestimmen.

Abbildung 4: Überblick über die betrachteten Einflussfaktoren



Quelle: eigene Darstellung

Abbildung 4 gibt einen Überblick über die im Rahmen der Dissertation betrachteten Einflussfaktoren. Dabei sind diejenigen Variablen nicht hervorgehoben, die lediglich im Forschungsüberblick [1] thematisiert, aber nicht weiter analysiert wurden. Umgekehrt sind diejenigen Einflussfaktoren unterstrichen, die als Variablen in den Beiträgen [2] bis [5] untersucht (durchgehende Linie) oder zur Plausibilisierung von Ergebnissen herangezogen wurden (gestrichelte Linie). Erstere, die explizit untersuchten Variablen, werden nachfolgend kurz beschrieben.<sup>15</sup> Der Einflussfaktor „ökonomische Entwicklung“ erhält hierfür ein eigenes

<sup>15</sup> Die Ausführungen orientieren sich zum Teil an den Beiträgen [1] (Kienzler und Lischka 2016, Kapitel 2.2) und [2] (Kienzler et al. 2012, S. 175–176).

Kapitel (4), da er in der Dissertation größeren Raum einnimmt und die Betrachtung größtenteils aus einem anderen, nämlich makro-analytischen Blickwinkel erfolgt. Die beiden Faktoren, die lediglich zur Untermauerung von Ergebnissen herangezogen werden, kommen dann an den entsprechenden Stellen zur Sprache (vgl. Kapitel 3.1 und 6.2.1).

### **3.1. Einflussfaktoren auf der Ebene „Umwelt“**

Aus dieser Kategorie werden drei Einflussfaktoren im Rahmen der Dissertation näher beleuchtet: Krisen als externe Ereignisse, Medien und die ökonomische Entwicklung (vgl. Kapitel 4).

- **externe Ereignisse**

Einschneidende Ereignisse im Umfeld der Organisation können Werbeinvestitionsentscheidungen maßgeblich beeinflussen. Am einen Ende der Skala stehen hier positiv besetzte Events, wie z. B. große Sportereignisse (Fußballweltmeisterschaften, Olympische Spiele etc.). Da sie die Aufmerksamkeit der Massen auf sich ziehen, bietet sich hier für Unternehmen ein attraktives Umfeld, um Werbebotschaften zu platzieren. Dafür werden punktuell überdurchschnittlich hohe Summen investiert. Die Agenturgruppe „ZenithOptimedia“ prognostizierte z. B. für das Jahr 2014, dass die Fußballweltmeisterschaft dem globalen Werbemarkt zusätzliche 1,5 Milliarden US-Dollar bescheren würde (vgl. Weber 2014); auch für 2016 wird ein „Plus“ durch die Olympischen Spiele, die Fußball-EM und die Präsidentschaftswahlen in den USA erwartet (vgl. Mulch 2014).

Am anderen Ende der Skala befinden sich negative Ereignisse, wie z. B. Umweltkatastrophen, terroristische Anschläge, politische oder wirtschaftliche Krisen. Derartige Ereignisse erhöhen die Unsicherheit bei Entscheidungen um ein Vielfaches (vgl. Kapitel 2.2 bzw. Abbildung 3). Sie erschweren, sich mit Eintrittswahrscheinlichkeiten zu behelfen, um zukünftige Umweltzustände abzuschätzen, und führen dazu, dass Prognosen zur weiteren Entwicklung der Wirtschaft kaum mehr möglich sind (vgl. Walsh 2005; Sanchez und Heene 1997, S. 26; Grant 2003, S. 493; Desai 2014, S. 591). Zusätzlich können sie mit massiven Umsatzeinbußen einhergehen, so dass Werbebudgets unter Umständen stark gekürzt werden müssen.

- **Medien/technologischer Fortschritt**

Wesentliche Voraussetzung für die Wirkung von Werbemaßnahmen ist es, die anvisierten Zielgruppen effizient zu erreichen. Die Wahl des „richtigen“ Werbeträgers ist daher entscheidend für den Werbeerfolg. Medien stellen auf diese Art einen gewichtigen Einflussfaktor bei Werbeinvestitionsentscheidungen dar (vgl. auch Mellmann 2012). Weiterhin haben technologische Innovationen in den letzten Jahrzehnten zu einer bedeutenden Ausdifferenzierung von Werbeplattformen geführt. Mit dem Aufkommen des Internet und Social Media stehen Organisationen heute mehr Kanäle zur Verfügung als je zuvor. Für die medienökonomische Forschung sind hier im Besonderen die Auswirkungen auf die Budgetallokation interessant.

### 3.2. Einflussfaktoren auf der Ebene „Organisation“

Aus der zweiten Kategorie stammen die meisten der untersuchten Variablen. Analysiert werden: der finanzielle Erfolg des Unternehmens, Pfadabhängigkeiten, übergeordnete Strategien, der Produkttyp, der Produktlebenszyklus sowie die Wettbewerbsorientierung.

- **finanzieller Erfolg**

Der finanzielle Erfolg (Umsatz, Gewinn) ist ein wesentliches Kriterium für die Festlegung der Budgethöhe. Dies spiegelt sich bereits in den zahlreichen Budgetierungsstrategien wider, die vergangene oder erwartete finanzielle Erfolgsgrößen für die Bestimmung des Werbeetats zugrunde legen. Hierbei kann pro- oder antizyklisch agiert werden. Inwiefern dieser Einflussfaktor also zum Tragen kommt und in welcher Weise er sich auf die Budgethöhe auswirkt (positiv oder negativ) ist ohne Kenntnis des genauen Budgetierungsverfahrens nicht vorhersehbar.

- **Pfadabhängigkeiten**

Organisationales Handeln ist von Pfadabhängigkeiten gekennzeichnet. Bezogen auf Werbeinvestitionsentscheidungen können etwa „lock-in“-Effekte entstehen, nachdem einmalig festgelegt wurde, welches Verfahren zur Bestimmung des Werbebudgets handlungsleitend sein möge, sich dieses bewährt und fortan nicht mehr hinterfragt oder überprüft wird. Beispielsweise findet in der Praxis häufig keine bewusste Reflexion mehr darüber statt, ob überhaupt geworben werden soll (vgl. Mitchell 1993, S. 18). In der Literatur finden sich zudem Hinweise auf Pfadabhängigkeiten hinsichtlich der Wahl der Werbemedien, also der Budgetallokation (vgl. Corstjens et al. 2011; Coulter und Sarkis 2006).

- **übergeordnete Ziele und Strategien**

Wie aus dem dargelegten strategischen Werbeplanungsprozess (vgl. Kapitel 2.1) hervorgeht, stellen die Werbeziele und insbesondere -strategien ebenfalls wichtige Einflussfaktoren für die Budgethöhe und -allokation dar. Berücksichtigt man weiterhin die Zielhierarchie im Unternehmen, so kann man auch von einem Einfluss durch die Marketing- und Unternehmensziele bzw. den daraus abgeleiteten Strategien ausgehen.

- **Produkttyp**

Der Produkttyp lässt Rückschlüsse über das Kaufverhalten zu, das wiederum für eine Vielzahl von Entscheidungen im Werbeplanungsprozess relevant wird. Verallgemeinernd gesprochen sind Gebrauchsgüter im Vergleich zu Verbrauchsgütern teurer und wesentlich stärker vom Einkommen abhängig (vgl. Abbildung 5). Sie haben eine längere Lebensdauer und werden daher seltener (aperiodisch) und i. d. R. erst nach einem intensiven Informations- und Entscheidungsprozess gekauft. Das wahrgenommene Risiko ist dabei hoch – insbesondere wegen des hohen Preises, aber auch wegen der fehlenden Routine beim Kauf (vgl. Grewal et al. 2004, S. 110). Auswirkungen dieser Unterschiede ergeben sich z. B. bei der Budgetallokation. Für „preference goods“ (z. B. Limonade oder Duschgel) eignen sich bei-

spielsweise „Point of Sale“-Aktionen, bei denen Verkostungen angeboten oder Produktproben verteilt werden (vgl. Schweiger und Dabic 2009, S. 843). Erklärungsbedürftige Güter wiederum sollten eher über informationslastige Medien oder über persönliche Kommunikation beworben werden.

Abbildung 5: Eigenschaften von Ge- und Verbrauchsgütern

	convenience goods	preference goods	shopping goods	specialty goods
Nutzungsdauer	kurz ..... lang			
Erklärungsbedürftigkeit	selbsterklärend ..... erklärungsbedürftig			
Kaufhäufigkeit	täglich/häufig ..... seltener/periodisch ..... aperiodisch			
Käuferverhalten	habituell ..... routiniert ..... limitiert ..... extensiv			
Preiswahrnehmung	(-)Afw/Ris ..... (-)Afw/(±)Ris ..... (+)Afw/(±)Ris ..... (+)Afw/Ris			
	Verbrauchsgüter		Gebrauchsgüter	

Afw=Aufwand; Ris=Risiko; (-)=gering; (±)=mittel; (+)=hoch

Quelle: eigene Darstellung basierend auf Leischner 2009 und Murphy und Enis 1986; ebenfalls veröffentlicht in Lischka et al. 2014b, S. 35 (Sprache und Format angepasst)

### • Produktlebenszyklus

Auch die Position des zu bewerbenden Produktes im Produktlebenszyklus nimmt Einfluss auf die Budgethöhe. Innovationen erfordern einen weitaus größeren Werbedruck als etablierte Angebote – einerseits, um die entsprechende Aufmerksamkeit zu erzielen und um alle notwendigen Informationen an die potenzielle Zielgruppen heranzutragen, andererseits aber auch, weil anfangs die Bekanntheit noch nicht über Mund-zu-Mund-Propaganda verstärkt wird (vgl. z. B. Kotler und Keller 2009, S. 491, 499).

### • Wettbewerbsorientierung

Die Orientierung an der Konkurrenz kann weiterhin einflussreich für Entscheidungen über die Werbebudgethöhe oder -verteilung sein. Deutlich wird dies bereits, wenn man sich in Erinnerung ruft, dass mehrere Verfahren zur Budgetfestlegung das Verhalten der Konkurrenz mit einbeziehen (vgl. Kapitel 2.3). Weiterhin werden Werbeinvestitionen zum Teil auch genutzt um Markteintrittsbarrieren für potenzielle Neukonkurrenten zu schaffen (vgl. Helgesen 1992, S. 23; Thomas 1999). Verstärkt wird die Orientierung an den Wettbewerbern insbesondere in Zeiten hoher Unsicherheit. In Extremform kann es so zum „Herdenverhalten“ kommen (vgl. z. B. Zhu 2009).

### 3.3. Einflussfaktoren auf der Ebene „Entscheider“

Die werbeverantwortlichen Personen innerhalb der Organisation bestimmen letztlich über Höhe und Allokation des Werbebudgets und sind damit die zentralen Entscheidungsträger. Die subjektive Färbung des Budgetierungsprozesses ist im Prinzip<sup>16</sup> auch dann gegeben, wenn der Entscheid auf der Grundlage objektiver Daten fällt (vgl. Lilien 2011, S. 179). Schließlich kann die Wahrnehmung und Interpretation von Daten, beispielsweise aufgrund von unterschiedlichen Erwartungen und Annahmen, von Person zu Person unterschiedlich ausfallen (vgl. Bolton 2003; Sanchez und Heene 1997, S. 27).

In der Literatur finden sich Studien zum Einfluss durch Erfahrung, Amtszeit und Einstellungen der Entscheidungsträger sowie durch ein klassisches Prinzipal-Agenten-Problem zwischen Entscheidungsträgern und Organisation, das auch als Auseinanderklaffen der organisationalen und individuellen Rationalität beschrieben werden kann. Im Rahmen der Dissertation wird aus diesem Themenfeld keine der genannten Variablen explizit untersucht. Allerdings werden die Einflüsse infolge des Prinzipal-Agenten-Problems sowie der Aspekt der Verunsicherung bei der Ergebnisinterpretation diskutiert (vgl. Kapitel 6.2.1). Letzterer, die Verunsicherung, wird dabei als potenzielle Folge des oben beschriebenen Einflussfaktors „Krise“ und den damit entstehenden Unsicherheiten (vgl. Kapitel 3.1) gesehen.

## 4. Makro-theoretische Grundlagen zum Einflussfaktor „ökonomische Entwicklung“

Die Dissertation legt einen thematischen Schwerpunkt auf den Einfluss der ökonomischen Entwicklung auf Werbeinvestitionen und betrachtet diesen hauptsächlich aus einer makro-analytischen Perspektive. Die Bedeutung dieser Variable wurde zum einen durch die letzten Wirtschaftskrisen sehr deutlich (vgl. auch Kapitel 1.1); zum anderen findet sich auch in der Literatur eine langjährige Debatte zur Beziehung zwischen Werbe- bzw. Marketinginvestitionen und ökonomischen Größen. Ausgangspunkt ist die Frage, inwiefern Marketing einen gesamtgesellschaftlichen Nutzen stiften und zu ökonomischem Wachstum beitragen kann. Vor diesem Hintergrund haben sich zwei **theoretische Denkschulen**, die „activist school“ und „determinist school“ etabliert, welche sich diametral gegenüber stehen (vgl. z. B. Hosley und Wee 1988, S. 46–49; Duhaime et al. 1985, S. 4).

Die „**determinist school**“ schreibt dem Marketing die Rolle der abhängigen Variablen zu. „Determinists assume that the roles and functions of marketing, including its systems, depend on the characteristics of the trading community, for example, the size and density of the population, the size of the served area, the level of development of transportation and communications, and the volume and variety of goods produced“ (Hosley und Wee 1988, S. 46). Argumentiert wird aus der Beobachtung heraus, dass sich die Marketingfunktion erst

---

<sup>16</sup> Von Ausnahmen kann nur dann gesprochen werden, wenn das Budget grundsätzlich über den gegebenen Wert einer bestimmten Kennzahl definiert ist. Die Entscheidung, dieses Verfahren zugrunde zu legen ist aber genauso subjektiv gefärbt wie die (stillschweigende) Entscheidung, an diesem Grundsatz festzuhalten.

nach dem Erreichen eines gewissen ökonomischen Entwicklungsstands herausgebildet hat (vgl. Bartels 1976 zit. nach Al-Khatib et al. 2015, S. 659 bzw. Hosley und Wee 1988, S. 46 sowie Duhaime et al. 1985, S. 4). Entsprechend müsste sich in empirischen Studien ein positiv gerichteter Einfluss von ökonomischen Indikatoren auf Werbeinvestitionen (als ein Bestandteil des Marketings) feststellen lassen.

Die „**activist school**“ postuliert hingegen die umgekehrte Einflussrichtung. Einer ihrer bekanntesten Vertreter ist Peter F. Drucker (1958), der Marketing als „most effective engine of economic development“ versteht und hierbei auf drei Funktionen verweist: Erstens sondiert und lenkt Marketing die Nachfrage für eine möglichst effektive und effiziente Produktion, die für die Kunden, zweitens, größtmögliche Zufriedenheit und größtmöglichen Nutzen stiften soll und drittens dazu dient, exzellente Anbieter von minderwertigen Konkurrenten zu differenzieren (vgl. Drucker 1958, S. 256). Der Beitrag des Marketing wird, kurz gefasst, also darin gesehen, die Synchronisation von Angebot und Nachfrage zu verbessern, die Innovativität zu erhöhen und hierdurch positive Effekte für alle Teile der Gesellschaft zu erzielen. Werbung als eine Form der Kommunikation kann den Informationsaustausch zwischen den Wirtschaftsakteuren bezüglich all dieser Aspekte fördern. Empirisch sollte sich also ein positiver gerichteter Einfluss von Werbeinvestitionen auf ökonomische Indikatoren abzeichnen.

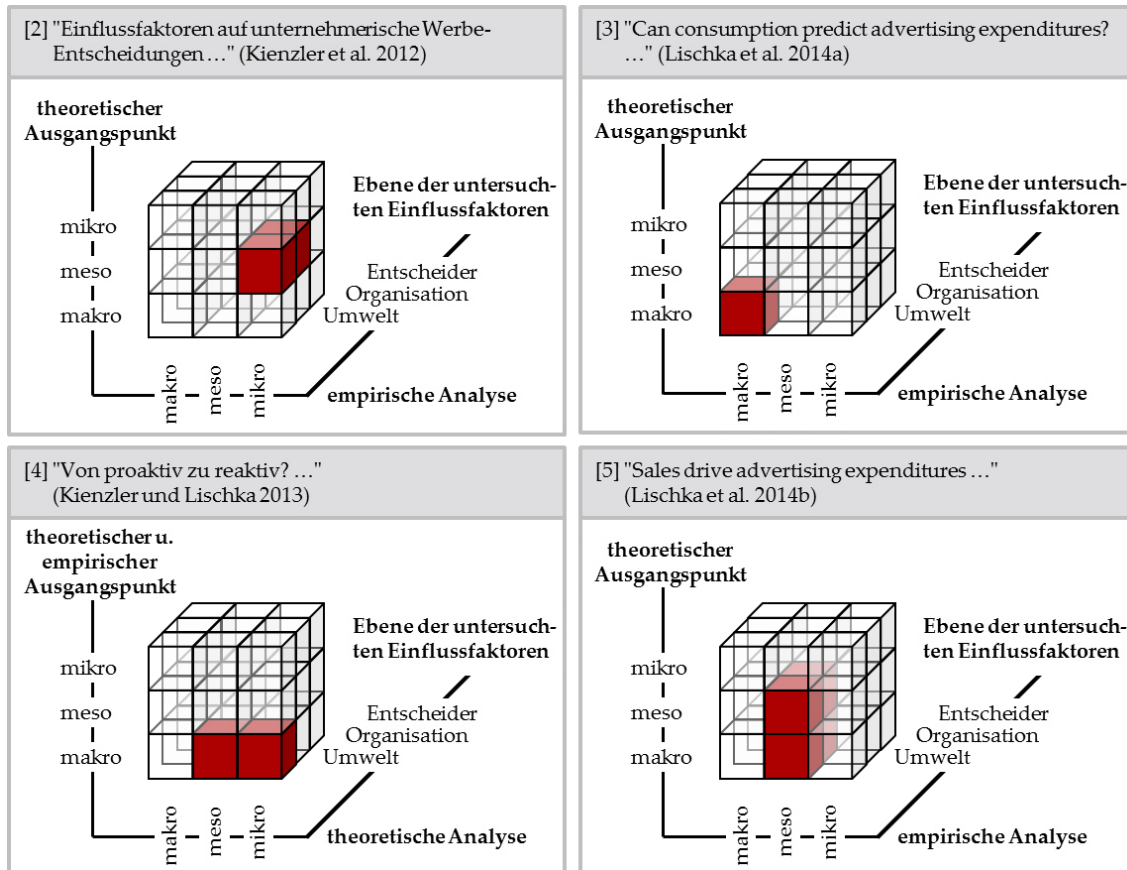
Verschiedene Autoren haben sich bereits mit der Thematik befasst und **empirische Studien** hierzu durchgeführt. Die Betrachtung ergibt ein ambivalentes Bild und kann keine klare Aussage zur Rolle von Werbeinvestitionen bei der ökonomischen Entwicklung treffen: Es gibt sowohl Evidenz für die Sichtweise der „activists“ (vgl. Taylor und Weiserbs 1972; Molinari und Turino 2006; Sturgess und Wilson 1984; Rehme und Weisser 2007; Lamdin 2008; Kopf et al. 2011) als auch für die Annahmen der „determinists“ (vgl. Ashley et al. 1980; O'Donovan et al. 2000; Hsu et al. 2002; Deleersnyder et al. 2009; Picard 2001; Quarles und Jeffres 1983; Tellis und Tellis 2009). Weiterhin gibt es Analysen, die einen wechselseitigen (vgl. Jung und Seldon 1995) bzw. keinen Zusammenhang (vgl. Chowdhury 1994) dokumentieren.

## 5. Analysen und Ergebnisse im Rahmen der Dissertation

Nachdem nun die theoretischen Grundlagen zum Verständnis von Werbeinvestitionsentscheidungen dargelegt, die in der Dissertation betrachteten Einflussfaktoren beschrieben und der theoretische Hintergrund zum Einflussfaktor „ökonomische Entwicklung“ erläutert wurden, widmet sich dieses Kapitel den einzelnen Analysen (vgl. die Beiträge [2] bis [5]) im Rahmen der Dissertation. Wie eingangs bereits beschrieben, wird die Beziehung zwischen den Einflussfaktoren auf der einen und der Höhe und Verteilung von Werbebudgets auf der anderen Seite aus verschiedenen Perspektiven betrachtet. Abbildung 6 zeigt diese im Überblick, ergänzt durch die Ebenen der untersuchten Einflussfaktoren.



Abbildung 6: Betrachtungsebenen der Beiträge [2] bis [5]



Quelle: eigene Darstellung

Der jeweilige theoretische (und empirische) Ausgangspunkt wird in den folgenden Teilkapiteln nur noch eingangs kurz erwähnt,<sup>17</sup> um den Schwerpunkt auf die Untersuchungen und Ergebnisse legen zu können. Die Reihenfolge, in der die Beiträge vorgestellt werden, folgt thematischen Überlegungen (vgl. auch Kapitel 1.2): Der erste Beitrag befasst sich mit mehreren Einflussfaktoren und deren Präsenz aus Sicht der Unternehmenspraxis, während sich die nachfolgenden Studien schwerpunktmäßig mit dem Einflussfaktor „ökonomische Entwicklung“ auseinandersetzen.

## 5.1. Analyse diverser Einflussfaktoren auf die Werbebudgethöhe und -allokation

### 5.1.1. Untersuchungsanlage

Basierend auf den meso-theoretischen Überlegungen zum Werbeverhalten von Unternehmen (siehe insbesondere Kapitel 2.1) untersucht der Beitrag [2] „Einflussfaktoren auf unternehmerische Werbe-Entscheidungen – eine länderübergreifende Studie“ (Kienzler et al. 2012), welche Werbebudgets 2009 gesetzt und alloziiert wurden und inwiefern die Einflüsse der Umwelt-Ebene „ökonomische Entwicklung“ und „Medien“ sowie die Variablen auf

<sup>17</sup> Die Grundlagen hierzu wurden bereits mit den Kapiteln 2 bis 4 gelegt.

Ebene der Organisation „finanzieller Erfolg“, „Pfadabhängigkeiten“, „übergeordnete Strategien“, „Produkttyp“, „Produktlebenszyklus“ und „Wettbewerbsorientierung“ Werbeentscheidungen<sup>6</sup> beeinflussten. Somit wird ein eher umfassender Blick auf die Zusammenhänge gegeben und ein Schwerpunkt auf Einflussfaktoren der Organisations-Ebene gelegt.

Hierzu wurden die entsprechend verantwortlichen Entscheidungsträger in Unternehmen aus neun werbeintensiven B2C-Branchen in Deutschland, der Niederlande, Schweden und der Schweiz befragt. Die Studie folgt damit einem „Most-Similar-Systems-Design“ um die politischen, ökonomischen, sozialen, technologischen und mediensystembezogenen Rahmenbedingungen als Einflussgrößen weitestgehend auszuschließen. Aus der Unternehmensdatenbank „Orbis“ wurde eine nach Ländern und Branchen geschichtete Zufallsstichprobe von 900 Unternehmen gezogen. Für diese Auswahlgesamtheit wurden die jeweiligen Zielpersonen ermittelt, so dass ihnen – bei entsprechender Einwilligung – der Link zum Onlinefragebogen zugesendet werden konnte. Trotz Incentives und Erinnerungs-Mails konnten letztlich nur 48 StudienteilnehmerInnen gewonnen werden (vgl. Tabelle 3), sodass Unterschiede zwischen einzelnen Sektoren oder Branchen mit höchster Vorsicht interpretiert werden müssen.

**Tabelle 3: Stichprobenverteilung nach Sektoren und Branchen**

Sektor	Branche	Netto-Stichprobe		Auswahlgesamtheit in %
		abs.	in %	
Sachgüter	Getränke (VG)	10	20,8	4,4
	Nahrungsmittel (VG)	5	10,4	13,3
	Automobil (GG)	3	6,3	1,3
	Bekleidung (GG)	3	6,3	4,0
	Pharmazeutika (VG)	3	6,3	6,5
	Reinigungsmittel (VG)	1	2,1	2,3
Dienstleistungen	Finanzen/Versicherungen (GG)	8	16,7	7,8
	Telekommunikation (GG)	5	10,4	5,2
Einzelhandel	Einzelhandel	10	20,8	55,1
<b>Gesamt</b>		<b>48</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

VG = Verbrauchsgüter (Netto-Stichprobe n = 19), GG = Gebrauchsgüter (Netto-Stichprobe n = 19)

Quelle: eigene Darstellung, ebenfalls veröffentlicht in Kienzler et al. 2012, S. 179 (Format angepasst)

### 5.1.2. Ergebnisse

Basierend auf der Frage nach dem Grad des Einflusses der jeweiligen Faktoren<sup>18</sup> kann ein Ranking der Variablen entsprechend ihrer Wirkungsstärke erstellt werden. Den größten Einfluss auf werberelevante Entscheidungen hat demzufolge die „**Werbe- oder Kommunikationsstrategie**“ (Mittelwert: 3,7), was ein Vorgehen gemäß dem strategischen Managementansatz entspricht (vgl. Kapitel 2.1). Der Befund deckt sich ebenso mit dem Ergebnis der zahlreichen Studien zum Budgetierungsverhalten (vgl. Tabelle 2), wonach die Ziel-/Aufgaben-

<sup>18</sup> Frage: „To what extent is your company’s advertising decision affected by the following factors? ...“; 5-Punkt-Likert-Skala von 1= „not at all“ bis 5= „to a large extent“.

Methode – in deren Rahmen die Budgetierung im Wesentlichen von den Werbezielen und -strategien abhängt – die am häufigsten verwendete Vorgehensweise ist.

An zweiter Stelle (Mw: 3,6) wird zum einen die „**Unternehmensstrategie**“ genannt, was im Sinne einer konsistenten Zielhierarchie ist; zum anderen findet sich hier der erste von drei ökonomischen Einflussfaktoren und zwar die „**finanziellen Möglichkeiten**“. Kaum weniger bedeutend folgen dann die „**Umsatzentwicklung**“ und „**konjunkturelle Lage im Markt**“ (Mw: 3,5). Die beiden erstgenannten Items, die finanzielle Möglichkeiten und die Umsatzentwicklung, verweisen auf die Relevanz der Budgetierung „nach finanzieller Tragbarkeit“ und als „Anteil vom Umsatz/Gewinn“. Auch dieser Befund deckt sich mit dem Meta-Resultat zu den Budgetierungsmethoden, in denen diese Verfahren am zweit- bzw. dritthäufigsten in der Unternehmenspraxis vorzufinden sind (vgl. Tabelle 2). Inwiefern die konjunkturelle Lage im Markt zum Tragen kommt, ist davon abhängig, inwiefern die Entscheider ihr Unternehmen von der aktuellen ökonomischen Situation betroffen sehen. Hier kam eine durchschnittlich „mäßige“ Betroffenheit zutage. In der Tendenz schätzen Gebrauchsgüteranbieter – und hier im Besonderen die Automobilhersteller sowie Finanz- und Versicherungsdienstleister – ihre zyklische Abhängigkeit höher ein als Verbrauchsgüteranbieter, was einschlägiger Literatur zufolge auch den Erwartungen entspricht (vgl. Cook 1999; Dhawan und Jeske 2008; King und Rebelo 1999; Krishna und Yavas 2004; Power 2004; Stock und Watson 1999). Wenig überraschend ist weiterhin, dass sich die Finanz- und Versicherungsbranche von den Ereignissen tangiert sah, da die ökonomischen Turbulenzen vor dem Befragungszeitraum 2007 als Finanzmarktkrise begannen (vgl. z. B. Illing 2013, S. 55). Weiterhin findet sich ein Zusammenhang zwischen der Krisenbetroffenheit und einer prozyklischen Anpassung der Werbebudgethöhe, da Unternehmen umso stärkere Budgetkürzungen vornahmen, je stärker sie sich von der ökonomischen Situation betroffen sahen.

Als weiterer signifikanter Einflussfaktor ist der „beworbene **Produkttyp**“ zu erwähnen. Zwar scheint er mit einem Mittelwert von 3,3 den Entscheidungsträgern nicht übermäßig bewusst und bedeutsam zu sein, allerdings lassen sich insbesondere bei der Budgetallokation Unterschiede zwischen den Sektoren finden, die mit der Art des beworbenen Produktes und den daraus resultierenden Konsequenzen mit Blick auf die Zielgruppen, das Kaufverhalten, die Erklärungsbedürftigkeit etc. (vgl. Kapitel 3.2) zusammenhängen. So verabschieden Einzelhändler die höchsten Werbeetats und setzen vor allen Dingen auf Printmedien (49,3%) sowie Direktmarketingmaßnahmen wie z. B. Postwurfsendungen oder Prospekte (28,2%). Dienstleister verwenden über ein Viertel (27,1%) ihres Werbebudgets für Events und Messen und tragen damit der Tatsache Rechnung, dass ihre Leistungsangebote nur schwer zu beurteilen sind und die Risikowahrnehmung beim Kauf entsprechend hoch ausfällt (vgl. Murray 1991, S. 11, 19). Potenzielle Kunden haben folglich einen hohen Informationsbedarf und decken diesen bevorzugt im persönlichen Kontakt, im Vergleich mit anderen Anbietern sowie im Erfahrungsaustausch mit unabhängigen Quellen oder anderen Kunden (vgl. Murray 1991, S. 11–12, 19–20). Events und Messen werden diesen Anforderungen gerecht und sind damit als Werbemaßnahme prädestiniert. Auch das Fernsehen spielt eine gewichtigere Rolle im Media-Mix von Dienstleistern (20,1%). Es eignet sich im Besonderen für die Vermittlung des Unternehmensimages, welches als Signal für die Nachfrager weiterhin Vertrau-

en schaffen und die Risikowahrnehmung reduzieren soll (vgl. Meyer und Brudler 2009, S. 1123, 1124). An dritter und vierter Stelle rangieren Direktmarketing (17,5%) und Printmedien (13,4%), die dem Informationsbedarf potenzieller Kunden ebenfalls gerecht werden können. Noch ausgewogener gestaltet sich der Media-Mix bei Sachgüterproduzenten, die fast gleiche Anteile in Fernsehen, Printmedien sowie Events und Messen investieren (22,4%, 19,7% und 19,3%) und an vierter Stelle „Point of Sale“-Maßnahmen zum Einsatz bringen (14,9%). Es muss jedoch vermutet werden, dass diese Vielfalt hauptsächlich auf die breite Definition dieses Sektors zurückgeht, da sich bei den Sachgütern die unterschiedlichsten Produktkategorien finden (vgl. Tabelle 3). Zudem offenbaren die Daten, dass es auch zwischen Unternehmen derselben Branche große Unterschiede gibt. Hier wären höhere Fallzahlen notwendig, um verlässliche Aussagen treffen zu können.

Die „**Wettbewerbsorientierung**“ als Einflussgröße wurde dezidiert abgefragt,<sup>19</sup> spielt den Befragten zufolge jedoch keine oder nur eine geringe Rolle: Bei der mittel- oder langfristigen Marktpositionierung findet noch eine gewisse Orientierung an den Konkurrenten statt (Mw: 3,3); je weniger langfristig und strategisch die anstehende Entscheidung ist, desto geringer wird jedoch der Einfluss (Mw: 2,6 für das Item „Werbeziele“ und Mw: 2,0 für das Item „Werbeaktivitäten“). Grundsätzlich steht dieses Resultat wieder im Einklang mit den Ergebnissen der Tabelle 2, da Budgetierungsverfahren, die ihr Verhalten an dem der Wettbewerber ausrichten, eher weniger häufig zum Einsatz kommen. Bei diesem Faktor zeigen sich jedoch größere Unterschiede zwischen den Sektoren: Für den Einzelhandel scheint die Orientierung an direkten Wettbewerbern deutlich weniger präsent als für Sachgüter- und Dienstleistungsunternehmen. Möglicherweise muss sich der Einzelhandel eher mit den (vorgelegerten) Herstellern als mit den Konkurrenten auseinandersetzen, wohingegen für Dienstleister und Sachgüterproduzenten eher das Verhalten der Akteure auf derselben Ebene bedeutsam ist. Dies trifft nochmal mehr auf Dienstleister zu, die aufgrund der Immaterialität ihres Leistungsangebots dessen Differenzierung verstärkt über die Kommunikation schaffen und sich entsprechend intensiver mit den Konkurrenzanbietern befassen müssen. Auch mit Blick auf die konjunkturelle Entwicklung kann das Ergebnis differenziert werden: Rangkorrelationen zeigen einen positiven Zusammenhang zwischen konjunktureller Betroffenheit und Wettbewerbsorientierung. Dies kann als Indiz dafür gewertet werden, dass Unternehmen in Krisen Werbeentscheidungen stärker vom Verhalten der Konkurrenz abhängig machen.

Für die Einflussfaktoren „**Medien**“, „**Pfadabhängigkeiten**“ und „**Produktlebenszyklus**“ ließen sich keine signifikanten Effekte auf Werbeentscheidungen nachweisen.

---

<sup>19</sup> Erfragt wurde der Einfluss des Wettbewerberverhaltens („To what extent do you take the behavior and activities of your competitors into account...“) a) auf die mittel-/langfristige Marktpositionierung, b) Werbestrategie, c) Werbeziele und d) Werbeaktivitäten anhand einer 5-Punkt-Likert-Skala von 1= „not at all“ bis 5= „to a large extent“.

## 5.2. Analyse der Einflussfaktoren „ökonomische Entwicklung“ und „externe Ereignisse“ auf die Werbebudgethöhe

### 5.2.1. Untersuchungsanlage

Die Studie [3] „Can consumption predict advertising expenditures? The advertising-consumption relation before and after the dot-com crisis in Germany“ (Lischka et al. 2014a) basiert auf der in Kapitel 4 beschriebenen makro-theoretischen Debatte zwischen „activists“ und „determinists“. Sie untersucht den Zusammenhang zwischen Werbeinvestitionen in klassische Massenmedien auf der einen, und Konsumausgaben privater Haushalte auf der anderen Seite. Im Zentrum des Interesses steht dabei die medienökonomisch relevante Frage, inwiefern besagter ökonomischer Indikator (Konsumausgaben privater Haushalte) helfen kann, die Entwicklung der Gesamtwerbeinvestitionen in klassische Massenmedien (Zeitungen, Publikumszeitschriften, Fachzeitschriften, TV, Radio) zu prognostizieren. Methodisch wird die Problemstellung mit Hilfe von vektorautoregressiven (VAR) Modellen, Impuls-Antwort-Funktionen und Granger-Kausalitätstests adressiert. Als Kontrollvariable wird das Bruttoinlandsprodukt berücksichtigt.

Im Gegensatz zu früheren Studien, die sich mit diesen Zusammenhängen befassen (vgl. Kapitel 4), wird der Tatsache Rechnung getragen, dass Beziehungen über längere Zeiträume hinweg instabil sein können. Im betrachteten Untersuchungszeitraum 1991 bis 2009 liegen gleich mehrere Ereignisse, die sich potenziell auf den Zusammenhang zwischen den Variablen auswirken können: etwa die Gründung der EU 1993, das Platzen der Dotcom-Blase im Jahr 2000, die Terrorattacken am 11. September 2001, die Einführung des Euro 2002 oder die Fußballweltmeisterschaft in Deutschland 2006. Mit Hilfe der „Quandt likelihood ratio“ (QLR) wird folglich berücksichtigt, ob die Zeitreihe Strukturbrüche aufweist, sich die Variablen-Beziehung durch diese punktuellen externen Ereignisse also verändert.

### 5.2.2. Ergebnisse

Der QLR-Test zeigt Bruchpunkte im ersten und zweiten Quartal 2001, ein Jahr nach dem Platzen der Dotcom-Blase und dem darauffolgenden Einbruch der Werbeinvestitionen Ende 2000. Teilt man den Datensatz an diesem Bruch in zwei Zeitreihen auf (Zeitraum 1 bis einschließlich Quartal 4 im Jahr 2000 und Zeitraum 2 ab Quartal 3, 2001), so erhält man sowohl Evidenzen für die Ansichten der „activists“ als auch für die Ansichten der „determinists“: Die Einbeziehung von Werbeinvestitionen kann die Prognose der Konsumausgaben im ersten und tendenziell auch zweiten Zeitraum verbessern.<sup>20</sup> Umgekehrt helfen Konsumausgaben, die Höhe der Werbeinvestitionen vorherzusagen – allerdings erst für den Zeitraum *nach* dem Strukturbruch.<sup>21</sup> Bis zu diesem Bruch entwickeln sich die Werbeinvestitionen also losgelöst von den Konsumausgaben der Bevölkerung, welche folglich bei der Festlegung der

---

<sup>20</sup> Signifikanter Granger-Kausalitätstest für Zeitraum 1; signifikante Koeffizienten im VAR-Modell und tendenzielle Bestätigung des Einflusses durch Impuls-Antwort Funktionen für beide Zeiträume.

<sup>21</sup> Signifikanter Granger-Kausalitätstest und signifikante Koeffizienten im VAR-Modell für Zeitraum 2.

Budgethöhe keine Rolle zu spielen scheinen. Nach dem krisenhaften Ereignis Ende 2000 gibt es einen Einfluss der Konsumausgaben auf das Werbevolumen und impliziert somit ein geändertes Entscheidungsverhalten bei einer kritischen Masse an Unternehmen. Welche konkreten Veränderungen innerhalb der Organisationen zu diesem Ergebnis geführt haben könnten, wird im Beitrag [4] (Kienzler und Lischka 2013; vgl. folgendes Kapitel 5.3) ausführlich besprochen.

### **5.3. Analyse der Einflussfaktoren „ökonomische Entwicklung“ und „externe Ereignisse“ auf die Werbebudgethöhe aus neuer Perspektive**

#### **5.3.1. Untersuchungsanlage**

Der Artikel [4] „Von proaktiv zu reaktiv? Implikationen einer Makro-Analyse zum Werbeverhalten in Deutschland 1991-2009“ (Kienzler und Lischka 2013) greift die Ergebnisse aus der soeben vorgestellten Studie [3] auf, und sucht nach Erklärungsansätzen für den Befund, demzufolge die Höhe der Werbeinvestitionen erst nach dem Strukturbruch von der Höhe privater Konsumausgaben beeinflusst wird. Die Frage, inwiefern sich das Entscheidungsverhalten in einer kritischen Masse an Unternehmen verändert haben könnte, wird durch die Einbeziehung meso- und mikro-theoretischer Konzepte (entscheidungstheoretische Grundlagen, Trends im Marketing bzw. Budgetierungsverhalten, Investitionsverhalten bei hoher Unsicherheit, organisationale Trägheit und Pfadabhängigkeiten) adressiert.

#### **5.3.2. Ergebnisse**

Zunächst ist festzuhalten, dass eine plötzliche und relativ drastische Modifikation des Investitionsstils ein aus organisationstheoretischer Sicht ungewöhnliches Verhalten darstellt (vgl. Corstjens et al. 2011; Oster 1982). Organisationen gelten als „träge“, ihr Handeln wird von Pfadabhängigkeiten geprägt und wenn Änderungen stattfinden, dann sind diese eher inkrementeller Natur (vgl. z. B. Hannan und Freeman 1977; Sydow et al. 2009). Größere Umwälzungen in der Unternehmensumwelt können allerdings dazu führen, dass bisher eingeschlagene Pfade hinterfragt und durchbrochen werden (vgl. Zajac und Shortell 1989; Oster 1982; Walsh 2005, S. 120).

Das Platzen der Dotcom-Blase im Jahr 2000 stellt eine solche Umwälzung dar. Nach einer jahrelangen Boom-Phase mit zahlreichen Unternehmensgründungen, Börsengängen, riesigen Gewinnerwartungen und steigenden Aktienkursen (vgl. Glebe 2008, S. 105) kam der abrupte Zusammenbruch. Nur kurze Zeit später, am 11. September 2001, geschahen die Terroranschläge in den USA. In derart von Unsicherheit geprägten Zeiten wird häufig eine „wait and see“-Haltung (McGrath et al. 2004, S. 97; vgl. auch Bloom 2009) eingenommen, die dem „real options approach“ gemäß die naheliegende Reaktion ist: “[...] the incentive to postpone the investment increases with the amount of uncertainty surrounding the future valuation of the project” (van de Laar, Mindel und Letterie 2004, S. 272).

Für einen Entscheidungsträger ist es dann nur rational, bescheidene Ziele zu formulieren und zurückhaltend zu agieren (vgl. Reed und Storrud-Barnes 2010, S. 1087) – zum einen weil sein Einkommen durch Beteiligungen oder Boni vom Unternehmenserfolg abhängig sein kann (vgl. Amihud und Lev 1981, S. 606); zum anderen weil seine Reputation leidet, wenn er seine (zu hoch gesteckten) Ziele nicht erreicht.<sup>22</sup> In der Folge werden Werbebudgets häufig stark gekürzt und zeitverzögert erst dann wieder erhöht, nachdem sich die Situation entspannt hat (vgl. Lamey et al. 2007, S. 4). Verunsicherung kann des Weiteren eine stärkere Orientierung am Verhalten der Wettbewerber bis hin zur Imitation auslösen (vgl. Desai 2014). Die Maßnahmen, Budgets zu kürzen und erst einmal abzuwarten, könnten sich also auch durch diesen Mechanismus bei einer hohen Anzahl an Unternehmen durchgesetzt haben.

Verstärkend hinzu kam ein bereits länger andauernder „Ökonomisierungstrend“ im Marketing. Gemeint sind damit Bestrebungen, auch in diesem Funktionsbereich Effekte mess- und nachweisbar zu machen (vgl. z. B. Stewart 2008, S. 94; McDonald 2009; Corstjens et al. 2011; Holm et al. 2012, S. 387; Srinivasan et al. 2010, S. 672, 681; Gijzenberg et al. 2009, S. 3). Damit geht per se eine Orientierung an kurzfristigen Erfolgen einher (vgl. z. B. Cook und Talluri 2004, S. 253; Ambler und Roberts 2008, S. 737), welche in Rezessionen verschärft wird (vgl. Hagel III et al. 2009) und zu einer weiteren Verkürzung der Planungshorizonte führt (vgl. Grant 2003, S. 215). Oberste Priorität hat dann die Kostenkontrolle (vgl. Cook und Talluri 2004, S. 245) und Marketing-Manager haben Mühe, größere Werbebudgets durchzusetzen (vgl. Deleersnyder et al. 2009, S. 624).<sup>23</sup>

Das in den Makrodaten gefundene Ergebnis – der Nachweis eines Einflusses der Konsumausgaben auf die Werbeinvestitionen nur für Zeitraum 2, nach dem Strukturbruch – lässt sich also zusammenfassend anhand des Zusammenspiels mehrere Faktoren plausibilisieren: Die unvorhergesehenen Krisenereignisse führten wahrscheinlich zu einer starken Verunsicherung, die – mit dem „Ökonomisierungstrend“ im Hintergrund – zunächst eine starke Kürzung der Werbebudgets nach sich zog und dann in ein abwartendes, reaktives Investitionsverhalten mündete. Da die Ereignisse eine Vielzahl von Organisationen über Branchen hinweg betrafen, ist erklärbar, dass sich die beschriebenen Umwälzungen innerhalb der Organisationen letztlich auch in den aggregierten Daten spiegeln. Auch Tendenzen zum Herdenverhalten kommen als Erklärung dafür in Frage, dass sich Unterschiede in den bisherigen Budgetierungsstrategien nivelliert haben könnten. Der anhaltende Effekt nach der Krise kann wiederum mit der Trägheit von Organisationen begründet werden. Zudem darf angenommen werden, dass die Terroranschläge am 11. September, Rezessionsphasen in den Jahren 2003/2004 sowie die Finanz- und Wirtschaftskrise ab 2008 (vgl. Destatis - Statistisches Bundesamt 2012; Räth 2009) die Verunsicherung abermals erhöhten.

---

<sup>22</sup> Es handelt sich hier um ein klassisches Prinzipal-Agenten-Problem, das in Kapitel 6.2.1 näher erläutert wird.

<sup>23</sup> Werbeausgaben sind häufig die ersten Kostenfaktoren, die in Krisenzeiten gekürzt werden (vgl. Graham und Frankenberger 2011, S. 5).

## 5.4. Analyse der Einflussfaktoren „ökonomische Entwicklung“ und „Produkttyp“

### 5.4.1. Untersuchungsanlage

Der Artikel [5] „Sales drive advertising expenditures: Evidence for consumer packaged and durable goods in Germany“ (Lischka et al. 2014b) befasst sich erneut mit dem Zusammenhang zwischen Werbeinvestitionen und ökonomischen Indikatoren. Ausgangspunkt ist jedoch nicht nur die makro-theoretische Debatte zwischen „activists“ und „determinists“ wie in den beiden vorigen Beiträgen [3] und [4]. Ergänzt werden meso-theoretische Überlegungen zu den Auswirkungen des Produkttyps sowie zu den Methoden der Werbebudgetierung. Die Studie knüpft des Weiteren an die „spread around hypothesis“ (Simon 1970) an. Sie besagt, dass Werbung lediglich innerhalb einer Produktkategorie vermag, die Umsätze zu beeinflussen, weswegen auf aggregierter (nationaler) Ebene keine Zusammenhänge nachweisbar wären (vgl. Broadbent 2009; Chowdhury 1994; Pressman 2013, S. 123–124; Lamdin 2008, S. 598–599).<sup>24</sup> Entsprechend steht die Frage im Zentrum, inwiefern sich Evidenzen für die „activist school“ oder „determinist school“ auf Branchenebene finden lassen. Zusätzlich wird die Hypothese untersucht, der zufolge der Zusammenhang zwischen Werbeinvestitionen und Umsatz in Gebrauchsgüterbranchen höher ist als in Verbrauchsgüterbranchen. Diese Annahme basiert auf den jeweils unterschiedlichen Produkt- und Kaufverhaltenseigenschaften: Bei Verbrauchsgütern, die häufig, habituell oder routiniert, ohne (großen) Informationsaufwand und relativ losgelöst vom Einkommen gekauft werden, zeigt sich ein geringerer Werbeeinfluss auf den Umsatz, als bei Gebrauchsgütern (vgl. z. B. Sethuraman et al. 2011). Hingegen ist die Nachfrage nach Gebrauchsgütern und damit auch der Umsatz der Gebrauchsgüterhersteller stärker vom Einkommen (vgl. McCollough 2007) bzw. von der Wirtschaftslage (vgl. Cook 1999; Dhawan und Jeske 2008; King und Rebelo 1999; Krishna und Yavas 2004; Power 2004; Stock und Watson 1999) abhängig. Ungeachtet des konkreten Budgetierungsverfahrens sind die finanziellen Möglichkeiten dieser Anbieter somit volatiler und die Werbebudgetierung unflexibler als bei den zyklusunabhängigeren Verbrauchsgüterproduzenten.

Die empirische Untersuchung erfolgt auf Meso-Ebene und berücksichtigt einerseits die Nahrungsmittel-, Getränke-, Gesundheits- und Pharma- sowie Tabakwarenindustrie (allesamt Verbrauchsgüter) und andererseits die Branchen „Textilien & Kleidung“, „Schuhe & Lederwaren“, sowie „Automobile“ (allesamt Gebrauchsgüter). Methodisch kommen vektorautoregressive Modelle und Granger-Kausalitätstests zum Einsatz. Die Grundlage bilden Quartalsdaten von 1991 bis 2009 zu den Bruttowerbeinvestitionen in klassische Medien (Zeitungen, Publikumszeitschriften, Fachzeitschriften, TV, Radio) und Umsätzen<sup>25</sup> je Branche sowie zu den exogenen Variablen Haushaltsnettoeinkommen, Bruttoinlandsprodukt und Exportrate. Allfällige Einflüsse der Dotcom-Krise wurden mittels Dummy-Variablen kontrolliert.

---

<sup>24</sup> Diskutiert wird diese Annahme auch unter dem Begriff „combative advertising“ (vgl. Bagwell 2007).

<sup>25</sup> Die Umsätze werden anhand eines Umsatzindex gemessen (vgl. Lischka et al. 2014b, S. 36).



#### 5.4.2. Ergebnisse

Bei der Frage der Einflussrichtung ergibt sich für die Automobilindustrie das klarste Bild: Vergangene Umsatzdaten haben einen Granger-kausalen Effekt auf aktuelle Werbeinvestitionen. Weiterhin zeigt sich im VAR-Modell ein positiver Einfluss des Umsatzes im ersten bis vierten Vor-Quartal. Insgesamt deutet dies auf ein prozyklisches Werbeverhalten im Sinne der „determinist school“ hin. Weitere Evidenz für die Annahmen dieser Denkschule findet sich für die Getränkebranche. Allerdings ist hier zugleich ein negativer Effekt der Werbeinvestitionen auf die Umsatzentwicklung präsent, ebenso wie bei der Branche „Schuhe und Lederwaren“. Da ein direkter Zusammenhang zwischen steigenden (sinkenden) Werbeinvestitionen und sinkenden (steigenden) Umsätzen sehr unwahrscheinlich ist, können diese Ergebnisse als Indizien dafür gewertet werden, dass die Werbeeffekte durch dritte, hier nicht berücksichtigte Einflussgrößen überlagert wurden.

Belege für die „activist school“ sind nur in einer Branche, der Textil- und Bekleidungsindustrie, sichtbar. Zugleich liegt hier ein gegenläufiger, negativer Einfluss des Vorjahresumsatzes auf „heutige“ Werbeinvestitionen vor. Man könnte darin Hinweise für eine erfolgreiche antizyklische Werbestrategie mit einem kurzfristigen, positiven Umsatzeffekt im Folgequartal sehen. Auch in der Nahrungsmittelindustrie lässt sich ein negativer Einfluss des Umsatzes aus dem Vorquartal auf Werbeinvestitionen feststellen, der auf ein antizyklisches Werbeverhalten hindeuten könnte.

Keinerlei Einflüsse sind für die Branchen „Gesundheit und Pharma“ sowie „Tabakwaren“ nachweisbar. Der fehlende Umsatzeffekt kann abermals dadurch erklärt werden, dass das Kaufverhalten in diesen Produktkategorien hauptsächlich durch andere Faktoren als Werbung geprägt wird. Für die umgekehrte Wirkungsrichtung ist zu vermuten, dass größtenteils Budgetierungsverfahren zum Einsatz kommen, die sich nicht an der ökonomischen Entwicklung orientieren. Zudem ist zu berücksichtigen, dass die Werbeaktivitäten dieser Branchen in Deutschland besonderen Regularien unterliegen, die sich insgesamt einschränkend auf Werbeinvestitionsentscheidungen auswirken dürften.

Aufgrund der hohen Unterschiede zwischen den Branchen innerhalb der Kategorien Gebzw. Verbrauchsgüter, muss die Hypothese von der stärkeren Beziehung zwischen Umsatz und Werbeinvestitionen bei Gebrauchsgütern im Vergleich zu Verbrauchsgütern letztlich falsifiziert werden. Zwar gibt es vereinzelte Ergebnisse, die als Bestätigung gewertet werden könnten (die Resultate aus der Automobil-, Gesundheits- und Pharma- sowie Tabakwarenbranche), allerdings ergibt sich eben keine klare Trennlinie entlang der Güterklassen, wie ursprünglich postuliert wurde.

### 6. Einordnung und Verknüpfung der Ergebnisse

Im nun folgenden Kapitel 6.1 wird zusammengefasst, für welche Variablen auf der Umwelt-, Organisations- und Entscheider-Ebene Einflüsse auf die Höhe bzw. Verteilung von Werbeinvestitionen nachweisbar sind und inwiefern sich Interdependenzen zwischen den Einflussfaktoren abzeichnen.

Im Anschluss daran (Kapitel 6.2) erfolgt eine systematische und theoriebasierte Explikation der Verbindungen zwischen den Betrachtungsebenen. Der Fokus liegt dabei auf dem Einflussfaktor „ökonomische Entwicklung“ und dessen Beziehung zur Variable Werbeinvestitionen, die hauptsächlich makro-perspektivisch untersucht wurde. Begründet wird dies zum einen damit, dass die hierfür zugrunde gelegten Annahmen der „activists“ und „determinists“ in ihrer ursprünglichen Form (vgl. Kapitel 4) keine theoretische Erklärung für die jeweils postulierte Einflussrichtung zwischen ökonomischem Wachstum und Marketingaktivitäten vorlegen. Zum anderen kommen in den vor diesem Hintergrund entstandenen makro- und meso-empirischen Ergebnissen (vgl. Lischka et al. 2014a, 2014b sowie die in Kapitel 4 zitierten Studien) auch negative, wechselseitige oder keinerlei Zusammenhänge zwischen den Variablen zutage. Diese Befunde sind über die Annahmen der beiden Denkschulen nicht abgedeckt und nicht interpretierbar. Insgesamt sind auf dieser Grundlage keine fundierten Rückschlüsse zum kausalen Hintergrund des Variablenzusammenhangs möglich. Mit der nachfolgenden Mikrofundierung der „activist school“ (Kapitel 6.2.2) und „determinist school“ (Kapitel 6.2.1) wird diese Lücke adressiert und damit ein theoretischer Beitrag als weiteres Ergebnis dieser Dissertation generiert. Zudem ergeben sich hieraus auch Ansätze zur Erklärung der bislang nicht einbegriffenen empirischen Ergebnisse (Kapitel 6.2.3).

## 6.1. Nachweis von Einflussfaktoren auf Werbeinvestitionen und ihre Interdependenzen

Bei den Einflussfaktoren auf Umwelt-Ebene wird insbesondere die Bedeutung der Wirtschaftslage und das Wirkungspotenzial von Krisenereignissen deutlich. Die Betrachtung der **ökonomischen Entwicklung** im Unternehmensumfeld erfolgte hauptsächlich vor dem Hintergrund der makro-theoretischen Debatte zwischen „activists“ und „determinists“, so dass Werbeinvestitionen nicht nur als abhängige, sondern auch als unabhängige Variable untersucht wurden. Zusätzlich erhob die Befragungsstudie [2] (Kienzler et al. 2012), inwiefern die konjunkturelle Lage auf Werbeentscheidungen Einfluss nimmt. Die Analysen können alle denkbaren Wirkungszusammenhänge nachweisen.<sup>26</sup> Mit Blick auf die beiden Denkschulen gibt es mehr Evidenz für die Annahmen entsprechend der „determinist school“. Allerdings liegt gesamthaft die Schlussfolgerung nahe, dass sich die Variablen wechselseitig beeinflussen, zum Teil aber keine oder nur eine Wirkungsrichtung in den Daten sichtbar wird. Die

---

<sup>26</sup> Es gibt Evidenzen, erstens, für einen positiven Einfluss ökonomischer Indikatoren auf das Werbevolumen entsprechend der „determinist school“ auf volkswirtschaftlicher Ebene (vgl. Lischka et al. 2014a), für die Kraftfahrzeug- und Getränkeindustrie (vgl. Lischka et al. 2014b), sowie für den Durchschnitt der Befragten aus werbeintensiven Branchen (vgl. Kienzler et al. 2012); zweitens, für einen negativen Einfluss ökonomischer Indikatoren auf das Werbevolumen in der Nahrungsmittelbranche sowie Textil- und Bekleidungsindustrie (vgl. Lischka et al. 2014b); drittens, für einen positiven Einfluss des Werbevolumens auf ökonomische Indikatoren entsprechend der „activist school“ auf volkswirtschaftlicher Ebene (vgl. Lischka et al. 2014a) sowie für die Textil- und Bekleidungsindustrie (vgl. Lischka et al. 2014b); viertens, für einen negativen Einfluss des Werbevolumens auf ökonomische Indikatoren für die Branchen „Schuhe und Lederwaren“ sowie „Getränke“ (vgl. Lischka et al. 2014b); fünftens, für eine wechselseitige Beziehung zwischen den Variablen in den Branchen „Getränke“ sowie „Textilien und Bekleidung“ (vgl. Lischka et al. 2014b); und sechstens, für die Unabhängigkeit der Variablen in den Branchen „Tabakwaren“ sowie „Gesundheit und Pharma“ (vgl. Lischka et al. 2014b).

Hintergründe für diese Annahme werden im folgenden Kapitel 6.2 erläutert. Einzig für die **Automobilindustrie** ergibt sich ein relativ konsistentes Bild, das einen Einfluss ökonomischer Variablen auf die Höhe der Werbeinvestitionen beschreibt (vgl. Lischka et al. 2014b; Kienzler et al. 2012). Für diese Branche verdichten sich also die Hinweise auf eine prozyklische Budgetierungsstrategie basierend auf vergangenen Umsatz- oder Gewinnergebnissen entsprechend des Budgetierungsverfahrens #6b (vgl. Tabelle 1).

Mit Blick auf die **externen Ereignisse** wird die enorme Wirkung von Krisenereignissen deutlich. Das Platzen der Dotcom-Blase wirkt sich als Strukturbruch nachweislich auf die Beziehung zwischen Werbevolumen und Konsumausgaben aus: Nach diesem Ereignis ist zum einen der Effekt des Werbevolumens auf die Wirtschaftsentwicklung abgeschwächt, zum anderen kommt erst dann ein Einfluss der ökonomischen Entwicklung auf das Werbeverhalten zutage (vgl. Lischka et al. 2014a). Erklären lässt sich dieser zweite Befund damit (vgl. Kienzler und Lischka 2013), dass die Krise zu einem abrupten Anstieg der **Verunsicherung** geführt hat, das in ein abwartendes, reaktives Investitionsverhalten überging. Aufgrund des bestehenden „Ökonomisierungstrends“ im Marketing wurden die Budgets kurzfristig und in Abhängigkeit der allgemeinen Wirtschaftsentwicklung angepasst. Dass sich dieses Verhalten auf Makro-Ebene zeigt, kann damit begründet werden, dass eine Vielzahl an Unternehmen von der Krise betroffen war und unsichere Zeiten die Tendenz zur Orientierung an Wettbewerbern (vgl. Kienzler et al. 2012) bis hin zum Herdenverhalten verstärken. So könnte das Investitionsverhalten in einer kritischen Masse an Unternehmen die beschriebene Form angenommen und sich in den aggregierten Daten niedergeschlagen haben (vgl. hierzu auch Kapitel 6.2.1).

Bei den Einflussgrößen auf **Organisations-Ebene** sind an erster Stelle die **strategischen Faktoren**, d. h. die Werbe- bzw. Kommunikationsstrategie sowie die Unternehmensstrategie zu nennen. Entscheidungsträger messen diesen Aspekten das größte Einflusspotenzial zu (vgl. Kienzler et al. 2012). An zweiter Stelle folgt dann eine Reihe **ökonomischer Indikatoren** (die finanziellen Möglichkeiten, die Umsatzentwicklung des Unternehmens sowie die konjunkturelle Lage im Markt) (vgl. Kienzler et al. 2012). Beide Ergebnisse finden ihre Entsprechung in Studienergebnissen, denen zufolge in der Unternehmenspraxis Budgetierungsverfahren auf Basis strategischer bzw. ökonomischer Überlegungen mit am häufigsten eingesetzt werden (vgl. Tabelle 2).

Der **Produkttyp** stellt weiterhin eine Variable dar, welche die Höhe und Verteilung von Werbebudgets auf vielfältige Weise beeinflusst. Gerade die Allokation des Budgets, also die Auswahl der Werbeträger, wird maßgeblich davon geprägt, welches Produkt beworben wird und wie sich das Kaufverhalten der Zielgruppen z. B. hinsichtlich ihres Informationsbedarfs gestaltet. Die Befragung [2] (Kienzler et al. 2012) offenbart, dass sich die Wirkung dieses Faktors eher auf indirektem Weg entfaltet, da die befragten Entscheidungsträger ihm eigentlich keine übermäßige Bedeutung für Werbeentscheidungen beimessen. Jedoch finden sich zahlreiche Anhaltspunkte für Branchen- und Sektorenunterschiede, die aber aufgrund der geringen Fallzahl im Detail nicht zuverlässig identifiziert werden können. Die zweite Zeitreihenstudie [5] (Lischka et al. 2014b) findet ebenfalls deutliche Unterschiede zwischen

den Branchen mit Blick auf die Beziehung zwischen Werbung und Umsatz. Zwar ergibt sich hier kein eindeutiges Muster zwischen Ge- und Verbrauchsgütern, jedoch differenzieren sich Branchen maßgeblich über die Art der angebotenen Leistung, so dass der Produkttyp diese Branchenunterschiede zumindest mitbewirken dürfte. Zusätzlich gibt es Grund zu der Annahme einer Interdependenz zwischen Produkttyp und ökonomischer Entwicklung: Gebrauchsgüter sind stärker als Verbrauchsgüter vom Konjunkturzyklus abhängig. Zwar konnte auch dieser Zusammenhang im Rahmen der Branchenanalyse [5] (Lischka et al. 2014b) nicht belegt werden, allerdings deuten die Ergebnisse in der Befragung [2] (Kienzler et al. 2012) darauf hin, dass die Konjunkturbetroffenheit in verschiedenen Branchen unterschiedlich bewertet wird.

Der Einfluss durch die **Orientierung an Wettbewerbern** scheint eine eher geringe Rolle zu spielen (vgl. Kienzler et al. 2012). Nur bei grundsätzlicheren Entscheidungen, die eine langfristige, strategische Ausrichtung vorgeben und der Werbebudgetierung vorgelagert sind, wie z. B. bei der Markenpositionierung, wird das Verhalten der Konkurrenz zu einem gewissen Grad berücksichtigt. Unterschiede zeichnen sich wiederum zwischen den Sektoren ab und zwar hinsichtlich des Bezugspunktes und der Intensität: Für den Einzelhandel ist beispielsweise das Zusammenspiel mit den Herstellern von höherer Bedeutung; Dienstleister müssen sich vergleichsweise eingehend mit ihren direkten Konkurrenten befassen, um sich – auch in der Kommunikation – differenzieren zu können (vgl. Kienzler et al. 2012). Zudem gibt es, wie bereits erwähnt, mehrere Hinweise für eine zunehmende Orientierung am Verhalten der Konkurrenten in Krisenzeiten (vgl. Kienzler et al. 2012; Kienzler und Lischka 2013). Untermauert wird dieser empirische Befund durch theoretische Überlegungen zum Herdenverhalten (vgl. auch Kapitel 6.2.1). Es deuten sich also auch hier Interdependenzen zwischen dem Produkttyp und der Wettbewerbsorientierung sowie zwischen dem Produkttyp und krisenhaften Ereignissen an.

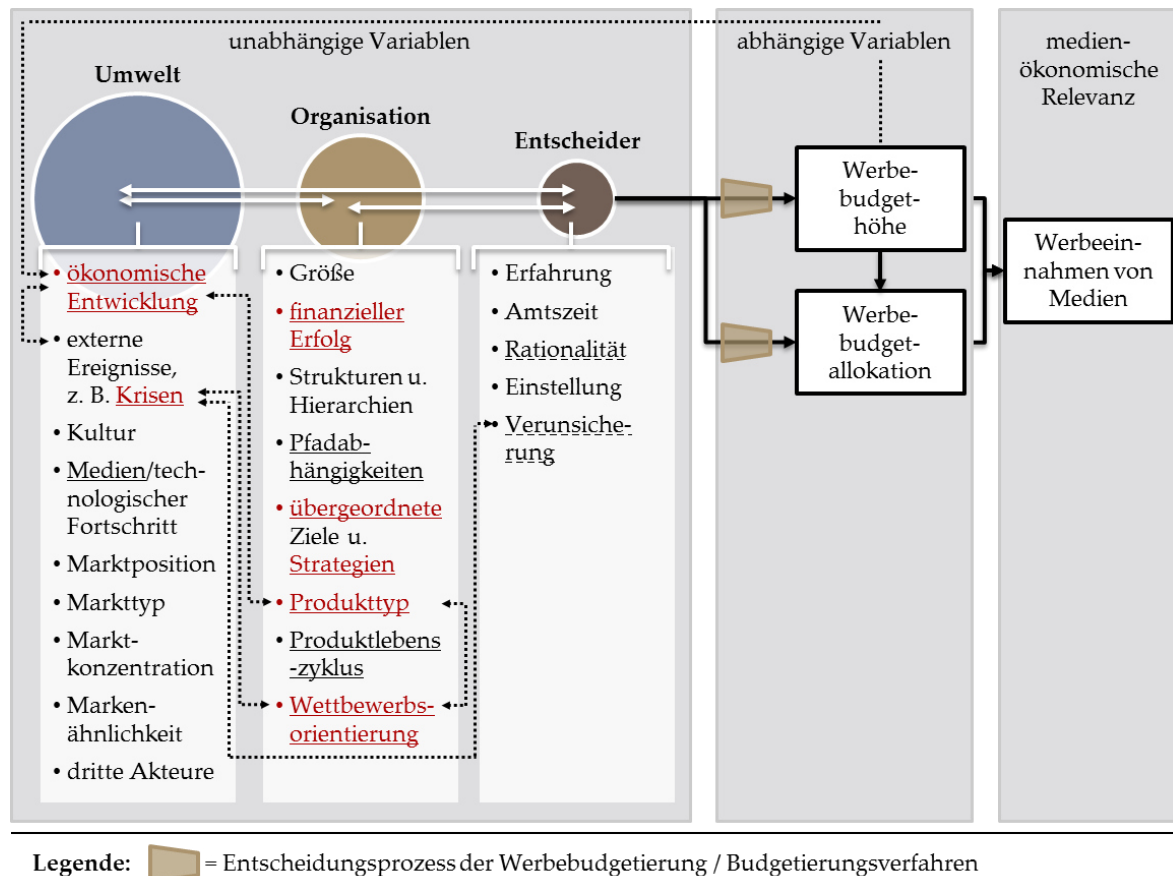
Für die Einflussfaktoren „**Medien**“, „**Produktlebenszyklus**“ und „**Pfadabhängigkeiten**“ konnten keine Effekte festgestellt werden. Das Konzept der **Pfadabhängigkeit** bzw. Trägheit in Organisationen trägt allerdings zur Erklärung und Plausibilisierung des Ergebnisses der ersten Zeitreihenstudie [3] (Lischka et al. 2014a) bei (vgl. Kienzler und Lischka 2013), so dass es eventuell einen indirekten Einfluss dieser Variablen gibt. Denkbar ist, dass sich die Entscheidungsträger diesen Abhängigkeiten nicht bewusst sind<sup>27</sup> und deswegen bei der Studie [2] (Kienzler et al. 2012), in der ein Einfluss dieser Variablen explizit abgefragt wurde, kein Effekt nachweisbar war. Ähnliches gilt für den Aspekt der **Verunsicherung** der Entscheidungsträger durch die Dotcom-Krise und das Auseinanderklaffen der individuellen und organisationalen **Rationalität**: Auch diese Variablen wurden nicht explizit untersucht, jedoch finden sich Hinweise darauf, dass sie in der Krisenphase die Höhe der Werbeinvestitionen mitbeeinflusst haben. Für den ersten Aspekt, die Verunsicherung, wurden die vermuteten Zusammenhänge bereits dargelegt, zu den Differenzen zwischen organisationaler und indi-

---

<sup>27</sup> Andeutungen in diese Richtung finden sich in der Befragung von Mitchell (1993, S. 18), in der folgende Aussage eines Managers dokumentiert ist: „We have never thought about not advertising. It is something we know has to be done and will be done. In a sense, I suppose subconsciously the decision is made“.

vidueller Rationalität – welches auch als Prinzipal-Agenten-Problem beschrieben werden kann – und den daraus resultierenden Konsequenzen gibt Kapitel 6.2.1 detaillierter Auskunft.

Abbildung 7: Zusammenfassende Abbildung der Zusammenhänge und Ergebnisse



Quelle: eigene Darstellung

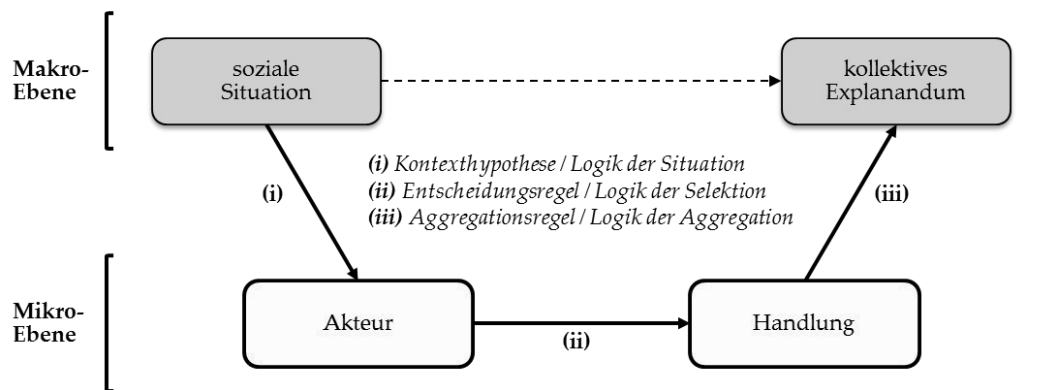
Abbildung 7 gibt abschließend eine graphische Zusammenfassung der gewonnenen Ergebnisse. Bei den Einflussfaktoren sind diejenigen unterstrichen, welche im Rahmen der Dissertation untersucht (durchgehende Linie) oder zur Ergebnisinterpretation (gestrichelte Linie) genutzt wurden. Zusätzlich rot gefärbt sind diejenigen Variablen, für die Einflüsse nachgewiesen wurden. Die gepunkteten schwarzen Pfeile stehen für die Interdependenzen bzw. Rückkoppelungseffekte zwischen den Variablen. Die hellbraunen Elemente symbolisieren den organisationalen Entscheidungsprozess in dessen Rahmen die Höhe und Verteilung des Werbebudgets beschlossen wird und verweisen im Speziellen auf die „Filterfunktion“ des Budgetierungsverfahrens, welches das Ausmaß und die Art der Einflüsse und damit auch die jeweiligen Entscheidungen maßgeblich prägt (vgl. auch Kapitel 2.3).

## 6.2. Explikation der Verknüpfungen zwischen Makro-, Meso- und Mikro-Ebene

Im nachfolgenden Kapitel sollen die Verbindungen zwischen den Betrachtungsebenen „makro“, „meso“ und „mikro“ expliziert und mit einem entsprechenden theoretischen Mo-

dell fundiert werden. Es handelt sich um das Makro-Mikro-Makro-Modell (nachfolgend „3M-Modell“, vgl. Abbildung 8), welches von Coleman (1990) eingeführt und von Esser (1993; 1996) erweitert wurde (vgl. Greve et al. 2008, S. 7–8). Es stellt einen geeigneten Rahmen dar um „Veränderungen von ‘Makro-Phänomenen’ über den Umweg der ‚Mikro-Ebene‘, also über die Entscheidungen von Akteuren, sowie deren Aggregation“ (Greve et al. 2008, S. 8) zu erklären. Dies geschieht (vgl. Greve et al. 2008, S. 8–9), erstens, über eine **Kontexthypothese**, die beschreibt, wie Akteure die soziale Situation wahrnehmen und ihr Handeln beeinflussen („Logik der Situation“); zweitens, über eine **Entscheidungsregel** („Logik der Selektion“), nach der ein Akteur eine Handlungsalternative auswählt; und, drittens, über eine **Aggregationsregel** („Logik der Aggregation“<sup>28</sup>), die darlegt, „wie sich das kollektive Phänomen – um dessen Erklärung es insgesamt geht – aus dem handelnden Zusammenwirken der relevanten Akteure ergibt“ (Kroneberg 2011, S. 22). Dabei kommen Summationen, Abstimmungsregeln, Diffusions- oder spieltheoretische Modelle in Frage (vgl. Greve et al. 2008, S. 9).

Abbildung 8: Das 3M-Modell der soziologischen Erklärung



Quelle: eigene Darstellung nach Esser 1996, S. 98 und Greve et al. 2008, S. 8

Einer der triftigsten Gründe für diesen „Umweg“ über die Mikro-Ebene ist darin zu sehen, dass soziale Phänomene erst durch Individuen, deren Wahrnehmungen, Handlungen und Interaktionen verursacht werden und diese somit bei der Erklärung Berücksichtigung finden müssen (vgl. Greve et al. 2008, S. 9). Rigoroser formuliert es Esser (1996, S. 101–102), dem zufolge es grundsätzlich nicht möglich ist, Makro-Zusammenhänge ohne deren Rückbindung an die Akteure zu verstehen und zu erklären.

#### 6.2.1. Das 3M-Modell zur Erklärung des Wirkungszusammenhangs Konsum/Umsatz → Werbevolumen („determinist school“)

Im Sinne des oben beschriebenen Modells lässt sich der Einfluss ökonomischer Indikatoren auf Werbeinvestitionen nur dann erklären, wenn die Akteure in den Unternehmen die Entwicklung der wirtschaftlichen Situation in ihre Entscheidungen über die Werbebudgethöhe einfließen lassen (vgl. Abbildung 9). Mitentscheidend ist also die **Budgetierungsstrate-**

<sup>28</sup> Diese Termini („Logik der Situation/Selektion/Aggregation“) gehen auf Esser (1996, S. 94, 96) zurück.

gie, die im jeweiligen Unternehmen verwendet wird. Auf direktem Weg wird dieser Kontext handlungsrelevant (i), wenn die Höhe des Werbebudgets als Prozentsatz der letztjährigen Umsätze oder Gewinne festgelegt wird und die Entwicklung besagter Umsätze oder Gewinne mit der allgemeinen ökonomischen Entwicklung korrespondiert.<sup>29</sup> Auch wenn nach finanzieller Tragbarkeit entschieden wird und die finanzielle Situation des Unternehmens die aggregierte Lage widerspiegelt, lässt sich ein direkter Zusammenhang herstellen. Auf indirektem Wege kann die ökonomische Situation hingegen einflussreich sein, wenn sie gewisse Erwartungen schürt, die wiederum in Werbeinvestitionsentscheidungen mit eingehen (vgl. die Budgetierungsmethode #6b oder #7b in Tabelle 1) oder wenn sie Konkurrenten in ihrer Budgetierung beeinflusst, deren Verhalten für die Bestimmung des eigenen Werbeetats herangezogen wird (#5). Mit Blick auf die Entscheidungsregel (ii) kommt sodann eine pro- oder antizyklische Strategie in Frage. Häufig wird die erstgenannte Variante gewählt; verschiedene Autoren weisen jedoch auf die Wirksamkeit einer zur allgemeinen Wirtschaftsentwicklung gegenläufigen Budgetsetzung hin (vgl. Deleersnyder et al. 2009, S. 634; Srinivasan et al. 2005, S. 122; Lamey et al. 2007, S. 11; Kamber 2002, S. 119; Fredebeul-Krein et al. 2010, S. 13). Über welche Aggregationsregel (iii) diese Einzelentscheidungen letztlich wirksam werden, ist ohne genauere Untersuchung schwer abzuschätzen. Geht man davon aus, dass die Unternehmen unabhängig voneinander entscheiden, also das Verhalten ihrer jeweiligen Wettbewerber nicht in besonderem Maße berücksichtigen, ist die Annahme eines summativen Effekts plausibel.

Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen wird deutlich, dass sich auf Makro-Ebene nur dann ein isolierter Effekt der unabhängigen Variablen zeigt, wenn eine kritische Masse an Entscheidungsträgern bzw. Organisationen ähnlich agiert (Budgets erhöht oder senkt) und sich die Effekte der einzelnen Handlungen nicht mehr gegenseitig nivellieren.

Dies ist v. a. dann wahrscheinlich, wenn externe Ereignisse in Erscheinung treten, die eine Vielzahl an Unternehmen in ihren Handlungen beeinflussen. Im untersuchten Zeitraum kann hier die **Dotcom-Krise als Beispiel** dienen. Entscheidungstheoretisch betrachtet erhöhen Ereignisse wie diese die Unsicherheit auf eine jähe Art und erschweren damit die Beurteilung der Ergebnisse die aus verschiedenen Handlungsalternativen wahrscheinlich hervorgehen (vgl. auch Kapitel 2.2 und insbesondere Abbildung 3). In solchen Phasen kann das Verhalten anderer als gut zugängliche, kostenlose Informationsquelle genutzt werden, um den Umweltzustand besser einzuschätzen und die eigene Entscheidung damit beeinflussen (vgl. Freiberg 2004).<sup>30</sup> Im Extremfall kann es dazu kommen, dass Akteure das Investitionsverhalten anderer – ungeachtet der ihnen zur Verfügung stehenden unternehmensinternen Informationen – imitieren und es letztlich zum Herdenverhalten kommt (vgl. Scharfstein

---

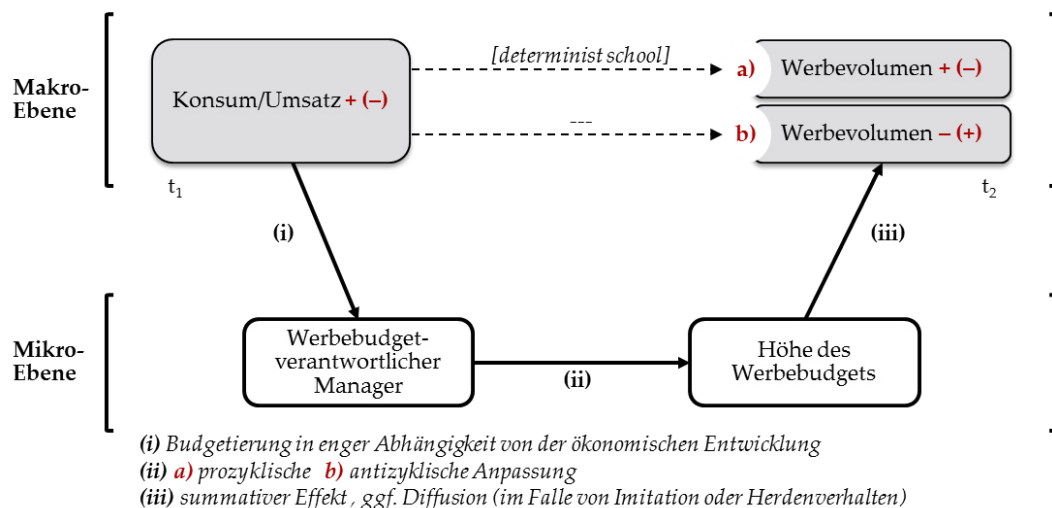
<sup>29</sup> Diese Erklärung führen beispielsweise van der Wurff et al. (2008) für ihre Studie zum Einfluss der Ökonomie auf das Werbevolumen an. Sie verstehen Werbeausgaben als Maß für die aggregierte Werbenachfrage, die – der mikroökonomischen Theorie folgend – dann zunimmt, wenn das Einkommen steigt. „Companies that want to have their share of the growing economic pie, for example, use advertising to attract new customers and growing demand for personnel boosts recruitment advertising“ (vgl. van der Wurff et al. 2008, S. 29).

<sup>30</sup> Vorausgesetzt ist natürlich, dass die Akteure nicht zeitgleich entscheiden (müssen) – was im Falle der Werbebudgetierung angenommen werden kann.

und Stein 1990). Für den Einzelnen ist dies eine rationale Strategie um seine Karriereinteressen, seine Reputation am Arbeitsmarkt und damit zukünftiges Einkommen zu schützen (vgl. Freiberg 2004, S. 44). Denn “[w]orldly wisdom teaches that it is better for reputation to fail conventionally than to succeed unconventionally” (Keynes 1936, S. 158). Morck et al. (1989, S. 842) beispielsweise stellen fest, dass die Leistung von Managern relativ zur Performanz von Konkurrenzunternehmen bewertet wird. Ihnen drohen nur dann Konsequenzen (die Entlassung), wenn die eigene Firma im Vergleich zur restlichen Branche schlechter abschneidet und damit Schuldzuschreibungen gerechtfertigt scheinen, nicht aber, wenn der gesamte Industriezweig schlechte Ergebnisse eingefahren hat (vgl. Morck et al. 1989, S. 842). Die Vermeidung einer Entlassung und den damit verbundenen Nachteilen für die Reputation und zukünftige Karrierechancen stellt für den Entscheidungsträger folglich ein Anreiz zum Herdenverhalten dar (vgl. Freiberg 2004, S. 175–176). Es handelt sich hier also um ein klassisches Prinzipal-Agenten-Problem, demzufolge der Werbemanager als Agent andere Ziele und Interessen verfolgt (Karriere, Arbeitsmarktreputation) als der oder die Eigentümer als Prinzipal (eine gewinnmaximierende Investitionsentscheidung) (vgl. auch Zhu 2009, S. 99–100).<sup>31</sup>

Für den Fall, dass es unter besonderen Umständen zum Herdenverhalten kommt, könnte mit Blick auf die Aggregation (iii) vergleichsweise gut abgeschätzt werden, wie sich das Werbevolumen entwickelt. Plausibel scheint ein s-förmiger Diffusionsprozess, der seinen Ausgangspunkt in der Handlung eines ersten Akteurs findet, dessen Entscheidung von zunächst wenigen, dann immer mehr Wettbewerbern imitiert wird bis letztlich alle Akteure innerhalb der relevanten Gruppe reagiert haben.

Abbildung 9: Das 3M-Modell für den Zusammenhang Konsum/Umsatz → Werbung



Quelle: eigene Darstellung

Zusammenfassend lässt sich also festhalten, dass ein gleichgerichteter, positiver Einfluss ökonomischer Indikatoren auf das Werbevolumen entsprechend der „determinist school“

<sup>31</sup> Diese Überlegungen decken sich mit den Ausführungen von Helgesen 1992, der von einem Auseinanderklaffen der Rationalität des einzelnen Entscheidungsträgers und der Organisationsrationalität spricht (vgl. hierzu auch Kienzler und Lischka 2016, S. 164–165).



nur dann im Sinne des soziologischen 3M-Modells erklärbar ist, wenn die Budgetierung in einer kritischen Masse an Unternehmen in enger Abhängigkeit der ökonomischen Situation geschieht und eine prozyklische Budgetierungsstrategie verfolgt wird, so dass sich die Einzelentscheidungen letztlich im zu erklärenden Werbevolumen niederschlagen. Ein negativer Zusammenhang zeigt sich unter ansonsten gleichen Voraussetzungen dann, wenn eine anti-zyklische Budgetierungsstrategie verfolgt wird. Auf einer grundsätzlicheren Art und Weise verdeutlicht der erste Schritt der Betrachtung (i), dass das Budgetierungsverfahren maßgeblich mitbestimmt, welche Einflussfaktoren ihre Wirksamkeit entfalten können und welche nicht. Werden Methoden und Modelle verwendet, welche sich nicht oder nicht nur auf ökonomische Variablen stützen, kann der wirtschaftliche Kontext die Budgethöhe nicht in dem Maße prägen, wie es die „determinist school“ impliziert.

#### 6.2.2. Das 3M-Modell zur Erklärung des Wirkungszusammenhangs Werbevolumen → Konsum/Umsatz („activist school“)

Einen ersten Ansatzpunkt zur Fundierung der „activist school“ bietet John Kenneth **Galbraith**, der in „The affluent society“ (1958) u. a. über die Wirkung der Werbung auf Konsumenten schreibt. Galbraith (1998, S. 127–128) zufolge werden in der Überfluggesellschaft mehr Produkte als nötig produziert. Jedoch könne Werbung Präferenzen der Konsumenten ändern, die entsprechenden Bedürfnisse produzieren und die Nachfrage somit an das Angebot anpassen (vgl. z. B. auch Waller 2008; Nöcker 2014, S. 26).

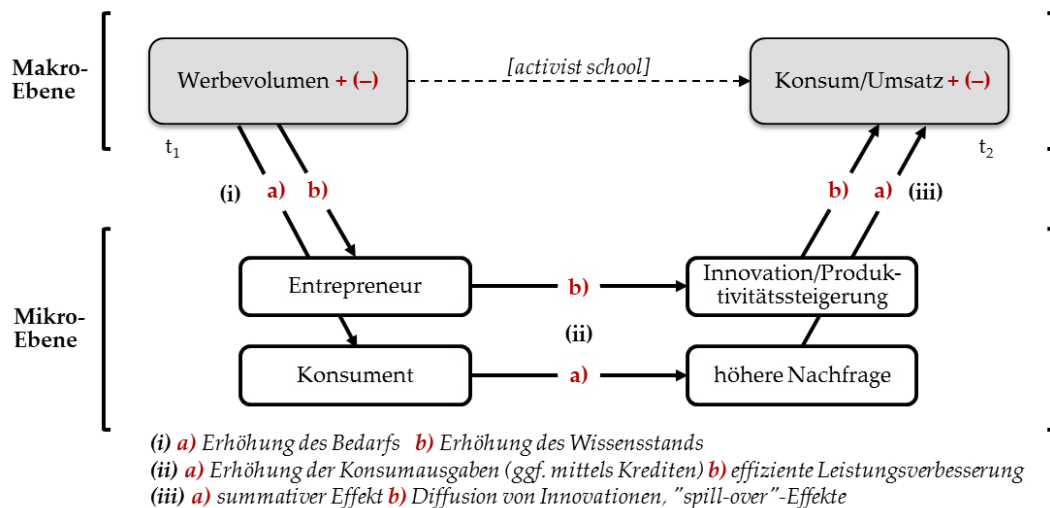
Im Verständnis des soziologischen Erklärungsmodells muss man im Sinne der Kontexthypothese (i) also zunächst annehmen, dass die Werbebotschaften zu den Konsumenten durchdringen, so dass sie ihre beeinflussende Wirkung überhaupt entfalten können (vgl. Abbildung 10). Weiterhin muss der Verbraucher als äußerst passiver Akteur verstanden werden, der keine wirkliche Handlungsalternativen und demzufolge kein Entscheidungsproblem hat (vgl. Kapitel 2.2). Galbraith geht davon aus, dass die rezipierten Werbebotschaften neue Bedürfnisse wecken und der Konsument folglich die angepriesene Ware – ggf. mit Hilfe von Krediten (vgl. Galbraith 1998, S. 145) – schlichtweg erwirbt. Die „Entscheidungsregel“ (ii) gleicht damit eher einem Stimulus-Response-Mechanismus, der eine höhere Werbeintensität direkt mit einer höheren Nachfrage verbindet. Wenn eine kritische Masse an Konsumenten erreicht wird und im dargelegten Sinne agiert – wird sich dann auf aggregierter Ebene in der Summe (iii) eine Zunahme der privaten Konsumausgaben bzw. eine Erhöhung der Unternehmensumsätze abzeichnen.

Ein zweiter Erklärungsansatz zur Mikrofundierung des Wirkungszusammenhangs Werbevolumen → Konsum/Umsatz bietet die **endogene Wachstumstheorie**, der zufolge langfristiges Wirtschaftswachstum hauptsächlich durch die Akkumulation von Wissen, d. h. durch die Erweiterung des Humankapitalbestands erzielt wird (vgl. Romer 1986, 1990). Für das Wachstum entscheidend sind damit profitmaximierende, zukunftsorientierte Akteure, die in den technologischen Fortschritt investieren (vgl. Romer 1986, 1990). Vor diesem Hintergrund kann argumentiert werden, dass Werbeinvestitionen auf dreierlei Weise zum Wirtschaftswachstum beitragen: Erstens verbreiten Kommunikationskampagnen Wissen über neue

Ideen, Technologien oder Anwendungen. Andere Anbieter, seien es solche im selben oder in anderen Märkten, können dieses Wissen für eigene Leistungsverbesserungen nutzen – es kommt zu „spill-over“-Effekten (vgl. Bharadwaj et al. 2005, S. 255). Diese Informationen sind, zweitens, aber auch relevant für Konsumenten, die in der Folge „bessere“ Produkte nachfragen und effizientere Anbieter zu einem Vorteil verhelfen (vgl. Kopf et al. 2011, S. 10). Drittens befördern Werbeinvestitionen auch auf Umwegen ein höheres Wissensniveau: Indem sie eine Fülle an Medienangeboten finanzieren und damit sicherstellen, dass diese einer breiten Masse zugänglich ist, erhöhen sie das Potenzial für Innovationen und Produktivitätssteigerungen in einer Volkswirtschaft (vgl. Kopf et al. 2011, S. 10). Auf der Mikro-Ebene stehen bei dieser Argumentation also nicht die Konsumenten, sondern die „forward-looking, profit-maximizing agents“ (Romer 1986, S. 1003) im Vordergrund, welche den Faktor „Wissen“ in Kapital überführen. Sie werden nachfolgend als „Entrepreneure“ bezeichnet.

Wie in der vorigen Argumentation gilt auch hier die Voraussetzung, dass die Entrepreneure, erstens, von den Werbebotschaften erreicht werden und sie, zweitens, in der Lage sind, die relevanten Informationen über neue Produkte, Produkteigenschaften, Technologien etc. zu extrahieren (i). Weiterhin müssen sie diese Erkenntnisse nutzen, um Innovationen für die eigene Angebotspalette oder den eigenen Leistungserstellungsprozess zu schaffen (Effektivität) und gewinnbringend zu vermarkten (Effizienz; ii). Diese Leistungsverbesserungen müssen sich dann wiederum über Unternehmen hinweg verbreiten, so dass es zu einer im Aggregat wahrnehmbaren Zunahme des Umsatzes oder Konsums kommt. Dies kann beispielsweise über Kosteneinsparungen in der Herstellung eines Produkts realisiert werden oder auch durch Produktinnovationen, die neue Absatzmärkte erschließen (iii).

Abbildung 10: Das 3M-Modell für den Zusammenhang Werbung → Konsum/Umsatz



Quelle: eigene Darstellung

Zusammenfassend lässt sich also festhalten, dass ein gleichgerichteter Zusammenhang zwischen Werbevolumen und ökonomischen Indikatoren entsprechend der „activist school“ nur dann im Sinne des soziologischen 3M-Modells erklärbar ist, wenn a) eine kritische Masse passiver Konsumenten aufgrund einer Beeinflussung durch Werbung ihre Nachfrage absolut erhöht, welche sich in der Summe wiederum in höheren Konsumausgaben bzw. Unterneh-

mensumsätzen manifestiert und/oder wenn b) eine kritische Masse an Entrepreneuren das durch Werbung transportierte Wissen in effektive und effiziente Leistungsverbesserungen umzusetzen vermag, diese Produktivitätssteigerungen oder Produktinnovationen über Unternehmen bzw. Branchen hinweg diffundieren und sich in einem gesamthaften Anstieg der Unternehmensumsätze oder Konsumausgaben niederschlagen.

### 6.2.3. Das 3M-Modell zur Erklärung wechselseitiger und nicht nachweisbarer Wirkungszusammenhänge

Das 3M-Modell kann auch herangezogen werden, um empirische Ergebnisse zu erklären, die auf einen wechselseitigen Einfluss hindeuten oder keinerlei Beziehung zwischen den Variablen feststellen.

Zur Erklärung eines **wechselseitigen Zusammenhangs** lassen sich die oben vorgestellten Ansätze für beide Wirkungsrichtungen kombinieren: Entscheidungen über die Höhe und Verteilung von Werbebudgets können einerseits von ökonomischen Entwicklungen im Marktumfeld beeinflusst werden und andererseits ist denkbar, dass die damit realisierten Werbemaßnahmen auf die ökonomische Entwicklung im Marktumfeld zurückwirken (vgl. auch Kopf et al. 2011, S. 9). Es gibt per se keinen Grund zur Annahme, dass die beiden Wirkungsketten über die jeweils unterschiedlichen Akteure nicht parallel auftreten können.

Kann empirisch **kein Zusammenhang** nachgewiesen werden, so kommen mehrere Erklärungen hierfür in Betracht:

Erstens kann es daran liegen, dass nicht berücksichtigte, dritte Variablen hauptsächlich für die Veränderung des Explanandums sind und Effekte durch die untersuchte unabhängige Variable ggf. nivellieren. Man denke hier einerseits an die Vielfalt von Einflussfaktoren und Budgetierungsverfahren, welche die Höhe des Werbevolumens prägen (vgl. insbesondere Kienzler und Lischka 2016) und andererseits an die Tatsache, dass weder die Nachfrage der Konsumenten noch die Innovationsfähigkeit der Entrepreneure allein von Werbemaßnahmen getrieben wird.

Zweitens kann es in der Aggregation der Einzelhandlungen zu Überlagerungen kommen, welche Effekte letztlich nivellieren. Die Prämisse lautet stets, dass eine kritische Masse an Akteuren in einer gleichartigen Weise agieren muss, damit sich letztlich eine Auswirkung auf das kollektive Explanandum abzeichnet. Verhalten sich die Akteure zu heterogen und kommt diese kritische Masse entsprechend nicht zustande, ist kein Effekt nachweisbar. Je höher also das Aggregationsniveau der empirischen Analyse, desto heterogener sind die Akteure die darunter zusammengefasst sind und desto wahrscheinlicher ist es, keinen (signifikanten) Wirkungszusammenhang abbilden zu können.

Und drittens ist die Zeitlichkeit von Effekten zu berücksichtigen, d. h. es gibt die Möglichkeit, dass die Wirkungszusammenhänge nur für einen bestimmten Zeitraum Gültigkeit besitzen. In der Art wie es Heterogenität unter den Akteuren gibt, muss auch angenommen werden, dass deren Verhalten nicht für alle Zeit unveränderbar ist. Der Beitrag [3] (Lischka et al. 2014a) liefert hierfür empirische Evidenzen für die Beziehung „Konsum/Umsatz →

Werbevolumen“. Für die umgekehrte Wirkungsrichtung gibt es einerseits Studien, die einen lediglich kurzfristigen Werbeeffect auf den Umsatz nachweisen können (vgl. Bagwell 2007, S. 1726–1727); andererseits finden sich in der Literatur auch empirische Ergebnisse und Argumentationen, die für einen längerfristigen Einfluss auf den Umsatz sprechen (vgl. z. B. Wood und Poltrack 2015; Doyle 2000; Frankenberger und Graham 2003, S. 30).

## 7. Abschließende Betrachtung

### 7.1. Implikationen für die medienökonomische Forschung

Aus der Gesamtbetrachtung ergeben sich bestimmte Implikationen für die medienökonomische Forschung, die je nach Erkenntnisinteresse – Erklärung oder Prognose – unterschiedliche analytische Blickwinkel zugrunde legen sollte:

Geht es um die **Erklärung** des Werbevolumen oder dessen Allokation, so kann erst eine mikrofundierte, handlungstheoretische Betrachtung Auskunft darüber geben, wie sich die Einflussfaktoren auf den verschiedenen Ebenen kausal auf das Handeln der Akteure auswirken und sich dieses wiederum aggregiert. In diesem Sinne wären also weitere Befragungen oder Beobachtungen vonnöten, welche die Perspektive der Organisationen und deren Entscheidungsträger einnehmen und eine Fülle an Einflussfaktoren sowie die jeweiligen Budgetierungsverfahren erheben.

Für die **Prognose** des Werbevolumens auf volkswirtschaftlicher Ebene, welche für Aussagen zur Entwicklung der Medienfinanzierung relevant ist, sind diejenigen Wirtschaftszweige zu analysieren, die den größten Anteil zu den Werbeeinnahmen der Medien beisteuern.<sup>32</sup> In Deutschland sind dies insbesondere die Branchen „Handel und Versand“, „Ernährung“, „Kraftfahrzeuge“, „Körperpflege“, „andere Dienstleistungen“, „Finanzen und Versicherungen“, „Getränke“, „Telekommunikation“, „Arzneimittel“ sowie „Touristik und Gastronomie“ (eigene Berechnung auf Grundlage von Mellmann 2012<sup>33</sup>). Die Herausforderung besteht darin, die hohe Zahl potenzieller Einflussgrößen auf wenige aussagekräftige, mess- und quantifizierbare<sup>34</sup> Prädiktoren zu reduzieren. In diesem Sinne können die beiden zeitreihenanalytischen Studien [3] und [5] (Lischka et al. 2014a, 2014b) im Rahmen dieser Dissertation auch als Versuch betrachtet werden, die Prognosegüte verschiedener ökonomischer Indikatoren zu testen. Hierbei erwiesen sich auf gesamtwirtschaftlicher Ebene die Konsumausgaben privater Haushalte und die Umsätze auf Branchenebene als dienlich um die Entwicklung der Bruttowerbeinvestitionen in klassische Massenmedien (Zeitungen, Publikumszeit-

---

<sup>32</sup> Ein analoges Vorgehen wäre auch für die Ermittlung der Finanzierungsgrundlage einzelner Mediengattungen denkbar.

<sup>33</sup> Berechnet wurde die Summe der Bruttowerbeinvestitionen der Branchen im Jahr 2010 in die klassischen Massenmedien Zeitungen, Publikumszeitschriften, Fachzeitschriften, TV und Radio (vgl. Mellmann 2012, Tabellen 11, 13, 16).

<sup>34</sup> Das Problem der Messbarkeit bzw. Quantifizierbarkeit zeigt sich beispielsweise bei den Werbe-, Kommunikations- und Unternehmensstrategien, die sich im Rahmen der Befragungsstudie (Kienzler et al. 2012) als maßgebend für die Budgetierungsentscheidung herauskristallisiert haben.

schriften, Fachzeitschriften, TV, Radio) besser vorhersagen zu können – allerdings mit nicht-trivialen Einschränkungen: Erstens war der positive Effekt auf gesamtwirtschaftlicher Ebene nur ab Mitte 2001, nicht für die gesamte Zeitdauer hinweg, nachweisbar; und zweitens zeigte sich in der Branchenanalyse, dass der Zusammenhang nicht in allen Branchen gilt und teils positiv, teils negativ ist. Diese Branchenunterschiede sind für eine übergreifende Prognose nicht relevant, jedoch sollten Strukturbrüche über die Zeit – unabhängig vom Aggregierungsgrad der Daten – immer berücksichtigt werden, da sie Ergebnisse maßgeblich verzerren können. Weiterhin empfiehlt es sich, noch andere potenzielle Prädiktoren zu testen. Aus der Meta-Betrachtung zur Verwendung der Budgetierungsverfahren in der unternehmerischen Praxis (vgl. Tabelle 2) geht beispielsweise hervor, dass sich Entscheidungsträger häufig an der Zukunft, d. h. an Zielvorgaben oder erwarteten Erfolgsgrößen (Umsatz, Gewinn etc.), orientieren. Inwiefern sich also Indikatoren, welche die Entwicklung wirtschaftlicher Kennzahlen vorhersagen, zur Prognose des Werbevolumens eignen, wäre weiter zu überprüfen. Erste deskriptive Analysen deuten darauf hin, dass der ifo-Geschäftsklimaindex für langfristige Betrachtungen zur Vorhersage der Nettowerbebeeinflussungen der Medien geeignet sein könnte (vgl. Siegert et al. 2012, S. 35–36). Auch vorgelagerte Variablen, auf deren Grundlage diese Erwartungen gebildet werden, wie z. B. die mediale Berichterstattung, stellen einen Ansatzpunkt dar (vgl. z. B. Lischka 2014).

## 7.2. Gesamtfazit

Die vorliegende Dissertation befasst sich mit den Einflussfaktoren, welche die Höhe und Verteilung von Werbeinvestitionen prägen. Sie nimmt dabei unterschiedliche analytische Perspektiven ein, um sich ein möglichst umfassendes Bild des Untersuchungsgegenstands zu verschaffen.

Aus den empirischen Studien und den theoretischen Betrachtungen im Rahmen dieser Dissertation lassen sich abschließend folgende Kernergebnisse extrahieren:

- Budgetierungsentscheidungen unterliegen einer Vielzahl an potenziellen Einflussfaktoren, die zum Teil interdependent sind.
- Die Wahl des Budgetierungsverfahrens bestimmt mit, welche Einflussfaktoren auf welche Art ihre Wirksamkeit entfalten (oder nicht).
- Die wichtigsten Einflussgrößen stellen die den Budgetierungsentscheidungen vorgelagerten Strategien (Werbe- oder Kommunikationsstrategie sowie Unternehmensstrategie) sowie ökonomische Größen dar.
- Krisenereignisse können enorme Auswirkungen auf den Werbebudgetierungsprozess und sein Ergebnis haben.
- Den Annahmen der „activist school“ und „determinist school“ mangelt es an einer fundierten theoretischen Grundlage; zudem werden sie der Ambivalenz in den empirischen Ergebnissen nicht gerecht. Eine handlungstheoretische Fundierung im Sinne des soziologischen Erklärungsmodells kann diese Lücke adressieren.
- Für die medienökonomische Forschung empfehlen sich entsprechend weitere Analysen, erstens, auf der Meso- und Mikro-Ebene zur differenzierteren Erklärung des Werbe-

budgetierungsprozesses und seiner Ergebnisse sowie zur Identifikation weiterer Prädiktoren; und zweitens, auf der Makro- oder Meso-Ebene, um die Prognosegüte weiterer Variablen mit Blick auf das Werbevolumen (im Mediasplit) zu testen.

## Literaturverzeichnis

- Al-Khatib, Jamal; Dant, Rajiv P.; Vitell, Scott J. (2015): Marketing and economic development: the Saudi Arabian experience. In: Jon M. Hawes und John Thanopoulos (Hg.): *Proceedings of the 1989 Academy of Marketing Science (AMS) annual conference*. Cham: Springer, S. 659–664.
- Ambler, Tim; Roberts, John H. (2008): Assessing marketing performance: Don't settle for a silver metric. In: *Journal of Marketing Management* 24 (7-8), S. 733–750. DOI: 10.1362/026725708X345498.
- Amihud, Yakov; Lev, Baruch (1981): Risk reduction as a managerial motive for conglomerate mergers. In: *The Bell Journal of Economics* 12 (2), S. 605–617.
- Ashley, R.; Granger, C. W. J.; Schmalensee, R. (1980): Advertising and aggregate consumption. An analysis of causality. In: *Econometrica* 48 (5), S. 1149–1167.
- Bagwell, Kyle (2007): The economic analysis of advertising. In: Mark Armstrong und Robert Porter (Hg.): *Handbook of industrial organization*. Volume 3. Amsterdam: Elsevier (Handbooks in economics, 10), S. 1701–1844.
- Bartels, Robert (1976): Marketing and economic development. In: Phillip D. White und Charles Slater (Hg.): *Macromarketing: Distributive processes from a societal perspective. An elaboration of issues*. Boulder: University of Colorado.
- Behrens, Gerold (1996): Werbung. Entscheidung - Erklärung - Gestaltung. München: Vahlen (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften).
- Berndt, Ralph; Cansier, Adrienne (2009): Verfahren der Kommunikationsbudgetierung. In: Manfred Bruhn, Franz-Rudolf Esch und Tobias Langner (Hg.): *Handbuch Kommunikation. Grundlagen - innovative Ansätze - praktische Umsetzungen*. Wiesbaden: Gabler, S. 821–835.
- Bharadwaj, Sundar; Clark, Terry; Kulvivat, Songpol (2005): Marketing, market growth, and endogenous growth theory: An inquiry into the causes of market growth. In: *Journal of the Academy of Marketing Science* 33 (3), S. 347–359. DOI: 10.1177/0092070305276324.
- Bigné, J. Enrique (1995): Advertising budget practices: A review. In: *Journal of Current Issues and Research in Advertising* 17 (2), S. 17–31.
- Blasko, Vincent J.; Patti, Charles H. (1984): The advertising budgeting practices of industrial marketers. In: *Journal of Marketing* 48 (4), S. 104–110.
- Bloom, Nicholas (2009): The impact of uncertainty shocks. In: *Econometrica* 77 (3), S. 623–685. DOI: 10.3982/ECTA6248.
- Bolton, Lisa (2003): Stickier priors: The effects of nonanalytic versus analytic thinking in new product forecasting. In: *Journal of Marketing Research* 40, S. 65–79.
- Broadbent, Tim (2009): FMCG advertising: the home of branding. In: Helen Powell, Jonathan Hardy, Sarah Hawkin und Iain MacRury (Hg.): *The advertising handbook*. 3. Aufl. London: Routledge (Media practice), S. 162–173.

- Bruhn, Manfred (2007): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. 8. Aufl. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler (Gabler Lehrbuch).
- Bruhn, Manfred (2010): Kommunikationspolitik. Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen. 6. Aufl. München: Verlag Franz Vahlen (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften).
- Bruhn, Manfred (2014): Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement. 3. Aufl. München: Vahlen.
- Burkart, Roland (2002): Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder; Umriss einer interdisziplinären Sozialwissenschaft. 4. Aufl. Wien: Böhlau (Medienwissenschaft, Kommunikationswissenschaft, 2259).
- Carey, John (2005): The web habit: An ethnographic study of web usage patterns. Conference paper. International Communication Association. New York, 2005.
- Cheong, Yunjae; Kim, Kihan; Kim, Hyuksoo (2013): Advertising and promotion budgeting during volatile economic conditions: Factors influencing the level of decentralisation in budgeting and its relations to budget size and allocation. In: *International Journal of Advertising* 32 (1), S. 143–162. DOI: 10.2501/IJA-32-1-143-162.
- Chowdhury, Abdur R. (1994): Advertising expenditures and the macro-economy: Some new evidence. In: *International Journal of Advertising* 13 (1), S. 1–14.
- Coleman, James Samuel (1990): Foundations of social theory. Reprint. Cambridge Mass: Belknap Press of Harvard University Press.
- Cook, Steven (1999): Cyclicalities and durability: Evidence from U.S. consumers' expenditure. In: *Journal of Applied Economics* 2 (2), S. 299–310.
- Cook, William A.; Talluri, Vijay S. (2004): How the pursuit of ROMI is changing marketing management. In: *Journal of Advertising Research* 44 (3), S. 244–254.
- Corstjens, Marcel; Umblijs, Andris; Wang, Chao (2011): The power of inertia: Conservatism in marketing resource allocation. In: *Journal of Advertising Research* 51 (2), S. 356–372. DOI: 10.2501/JAR-51-2-356-372.
- Coulter, Keith; Sarkis, Joseph (2006): An application of the analytic network process to the advertising media budget allocation decision. In: *The International Journal on Media Management* 8 (4), S. 164–172.
- Deleersnyder, Barbara; Dekimpe, Marnik G.; Steenkamp, Jan-Benedict E. M.; Leeflang, Peter S. H. (2009): The role of national culture in advertising's sensitivity to business cycles: An investigation across continents. In: *Journal of Marketing Research* 46 (5), S. 623–636.
- Desai, Vinit M. (2014): Imitate others? Not if we have the chance: Competitive differentiation in medical malpractice insurers' pricing decisions under uncertainty. In: *British Journal of Management* 25 (3), S. 589–606. DOI: 10.1111/1467-8551.12039.
- Destatis - Statistisches Bundesamt (2012): Bruttoinlandsprodukt 2011 für Deutschland. Begleitmaterial zur Pressekonferenz am 11. Januar 2012 in Wiesbaden. Online verfügbar unter [https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2012/BIP2011/Pressebrochure\\_BIP2011.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2012/BIP2011/Pressebrochure_BIP2011.pdf?__blob=publicationFile), zugegriffen am 28.07.2015.



- Dhawan, Rajeev; Jeske, Karsten (2008): Energy price shocks and the macroeconomy: The role of consumer durables. In: *Journal of Money, Credit and Banking* 40 (7), S. 1357–1377. DOI: 10.1111/j.1538-4616.2008.00163.x.
- Doyle, Peter (2000): Value-based marketing. In: *Journal of Strategic Marketing* 8 (4), S. 299–311.
- Drucker, Peter F. (1958): Marketing and economic development. In: *Journal of Marketing* 22 (3), S. 252–259.
- Duhaime, Carole P.; McTavish, Ronald; Ross, Christopher A. (1985): Social marketing: An approach to third-world development. In: *Journal of Macromarketing* 5 (1), S. 3–13. DOI: 10.1177/027614678500500102.
- Ericson, Mona (2010): Towards a sensed decision-making approach: From déjà vu to vu jà dé. In: *Management Decision* 48 (1), S. 132–155. DOI: 10.1108/00251741011014490.
- Esch, Franz-Rudolf; Winter, Kai (2009): Entwicklung von Kommunikationsstrategien. In: Manfred Bruhn, Franz-Rudolf Esch und Tobias Langner (Hg.): *Handbuch Kommunikation. Grundlagen - innovative Ansätze - praktische Umsetzungen*. Wiesbaden: Gabler, S. 413–433.
- Esser, Hartmut (1993): *Soziologie. Allgemeine Grundlagen*. Frankfurt/Main, New York: Campus.
- Esser, Hartmut (1996): *Soziologie. Allgemeine Grundlagen*. 2. Aufl. Frankfurt/Main, New York: Campus.
- Fairhurst, Ann; Gable, Myron; Dickinson, Roger (1996): Determining advertising budgets for service enterprises. In: *The Journal of Service Marketing* 10 (6), S. 18–32.
- Farris, Paul W.; West, Douglas C. (2007): A fresh view of the advertising budget process. In: Gerard J. Tellis und Tim Ambler (Hg.): *The SAGE Handbook of Advertising*: Sage Publications, S. 316–332.
- Filiatrault, Pierre; Chebat, Jean-Charles (1990): How service firms set their marketing budgets. In: *Industrial Marketing Management* 19 (1), S. 63–67. DOI: 10.1016/0019-8501(90)90029-U.
- Frankenberger, Krisina D.; Graham, Roger C. (2003): Should firms increase advertising expenditures during recessions? In: *Report No. 03-115, Marketing Science Institute*, S. 65–85. Online verfügbar unter: [http://www.premiarguitar.com/About/pdf/Value\\_of\\_Advertising.pdf](http://www.premiarguitar.com/About/pdf/Value_of_Advertising.pdf), zugegriffen am 01.02.2011.
- Fredebeul-Krein, Tobias; Krafft, Manfred; Suwelack, Thomas (2010): Gegen den Strom - Proaktives Marketing- und Vertriebsmanagement in schwierigen Zeiten. In: *Marketing Review St. Gallen* 27 (1), S. 8–13. DOI: 10.1007/s11621-010-0019-4.
- Freiberg, Nicole (2004): *Rationales Herdenverhalten - Theorie, Empirie und Lösungsansätze*. Dissertation. Universität Würzburg.
- Fuchs, Wolfgang; Unger, Fritz (2007): *Management der Marketing-Kommunikation*. 4. Aufl. Berlin: Springer.
- Fuchs, Wolfgang; Unger, Fritz (2014): *Management der Marketing-Kommunikation*. 5. Aufl. Berlin: Springer Gabler.

- Galbraith, John Kenneth (1958): *The affluent society*. Boston: Houghton Mifflin.
- Galbraith, John Kenneth (1998): *The affluent society*. 40th anniversary edition. Boston: Houghton Mifflin.
- Gijzenberg, Maarten J.; van Heerde, Harald J.; Dekimpe, Marnik G.; Steenkamp, Jan-Benedict E. B. M. (2009): Advertising and price effectiveness over the business cycle. Katholieke Universiteit Leuven. Online verfügbar unter [https://lirias.kuleuven.be/bitstream/123456789/229404/3/MO\\_0902.pdf](https://lirias.kuleuven.be/bitstream/123456789/229404/3/MO_0902.pdf), zugegriffen am 30.07.2015.
- Gilligan, Colin (1977): How British advertisers set budgets. In: *Journal of Advertising Research* 17 (1), S. 47–49.
- Glebe, Dirk (2008): *Börse verstehen: Die globale Finanzkrise*. Norderstedt: Books on Demand.
- Graham, Roger C.; Frankenberger, Kristina D. (2011): The earnings effects of marketing communication expenditures during recessions. In: *Journal of Advertising* 40 (2), S. 5–24. DOI: 10.2753/JOA0091-3367400201.
- Grant, Robert M. (2003): Strategic planning in a turbulent environment: evidence from the oil majors. In: *Strategic Management Journal* 24 (6), S. 491–517. DOI: 10.1002/smj.314.
- Greve, Jens; Schnabel, Annette; Schützeichel, Rainer (2008): Das Makro-Mikro-Makro-Modell der soziologischen Erklärung – zur Einleitung. In: Jens Greve, Annette Schnabel und Rainer Schützeichel (Hg.): *Das Mikro-Makro-Modell der soziologischen Erklärung. Zur Ontologie, Methodologie und Metatheorie eines Forschungsprogramms*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Grewal, Rajdeep; Mehta, Raj; Kardes, Frank (2004): The timing of repeat purchases of consumer durable goods. The role of functional bases of consumer attitudes. In: *Journal of Marketing Research* 41 (1), S. 101–115.
- Gustafsson, Karl Erik (2006): Advertising and the development of media: The forgotten connection. In: *Journal of Media Business Studies* 3 (1), S. 19–31.
- Hagel III, John; Brown, John Seely; Davison, Lang (2009): The big shift. Measuring the forces of change. In: *Harvard Business Review* 87 (7/8), S. 86–89.
- Hannan, Michael T.; Freeman, John (1977): The population ecology of organizations. In: *American Journal of Sociology* 82 (5), S. 929–964.
- Harding, Murray (1968): Project future: More advertisers mad than glad about budget policy. In: *Industrial Marketing Management* 53, S. 58–59.
- Heinrich, Jürgen (2010): *Medienökonomie. Band 1: Mediensystem, Zeitung, Zeitschrift, Anzeigenblatt*. 3. Aufl. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Helgesen, Thorolf (1992): The rationality of advertising decisions: Conceptual issues and some empirical findings from a Norwegian study. In: *Journal of Advertising Research* 32 (6), S. 22–30.
- Holm, Morten; Kumar, V.; Rohde, Carsten (2012): Measuring customer profitability in complex environments: an interdisciplinary contingency framework. In: *Journal of the Academy of Marketing Science* 40 (3), S. 387–401. DOI: 10.1007/s11747-011-0263-4.

- Hooley, Graham J.; Lynch, James E. (1985): How UK advertisers set budgets. In: *International Journal of Advertising* 4 (3), S. 223–231.
- Hosley, Suzanne; Wee, Chow Hou (1988): Marketing and economic development: Focusing on the less developed countries. In: *Journal of Macromarketing* 8 (1), S. 43–53.
- Hsu, Maxwell K.; Darrat, Ali F.; Zhong, Maosen; Abosedra, Salah S. (2002): Does advertising stimulate sales or mainly deliver signals? A multivariate analysis. In: *International Journal of Advertising* 21 (2), S. 175–195.
- Hung, C. L.; West, Douglas C. (1991): Advertising budgeting methods in Canada, the UK and the USA. In: *International Journal of Advertising* 10 (3), S. 239–250.
- Illing, Falk (2013): Deutschland in der Finanzkrise. Chronologie der deutschen Wirtschaftspolitik 2007 - 2012. Wiesbaden: Springer VS.
- Jobber, D. (1980): Advertising budgeting - How industrial goods companies decide. In: *Management Decision* 18 (5), S. 276–279. DOI: 10.1108/eb001247.
- Jung, Chulho; Seldon, Barry J. (1995): The macroeconomic relationship between advertising and consumption. In: *Southern Economic Journal* 61 (3), S. 577–587.
- Kahneman, Daniel; Tversky, Amos (1979): Prospect Theory: An analysis of decision under risk. In: *Econometrica* 47 (2), S. 263–291.
- Kamber, Thomas (2002): The brand manager's dilemma: Understanding how advertising expenditures affect sales growth during a recession. In: *Journal of Brand Management* 10 (2), S. 106–120.
- Keown, Charles F.; Synodinos, Nicolaos E.; Jacobs, Laurence W. (1989): Advertising practices in Northern Europe. In: *European Journal of Marketing* 23 (3), S. 17–28. DOI: 10.1108/EUM00000000000557.
- Keynes, John Maynard (1936): The general theory of employment interest and money. London: Macmillan and Co., Limited.
- Kiefer, Marie Luise (2005): Medienökonomik. Einführung in eine ökonomische Theorie der Medien. 2. Aufl. München: Oldenbourg.
- Kienzler, Stephanie; Lischka, Juliane A. (2013): Von proaktiv zu reaktiv? Implikationen einer Makro-Analyse zum Werbeverhalten in Deutschland 1991-2009. In: Thomas Schierl und Jörg Tropp (Hg.): Wert und Werte der Marketing-Kommunikation. Köln: Herbert von Halem Verlag, S. 153–171.
- Kienzler, Stephanie; Lischka, Juliane A. (2016): Planung von Werbeausgaben. Überblick zu den Methoden der Werbebudgetierung und ihren Einflussfaktoren. In: Gabriele Siegert, Werner Wirth, Patrick Weber und Juliane A. Lischka (Hg.): Handbuch Werbeforschung. Wiesbaden: Springer VS, S. 149–172.
- Kienzler, Stephanie; Lischka, Juliane A.; Siegert, Gabriele (2012): Einflussfaktoren auf unternehmerische Werbe-Entscheidungen – eine länderübergreifende Studie. In: Hannes Haas und Katharina Lobinger (Hg.): Qualitäten der Werbung – Qualitäten der Werbeforschung. Köln: Herbert von Halem Verlag, S. 172–194.
- King, Robert G.; Rebelo, Sergio T. (1999): Resuscitating real business cycles. In: John B. Taylor und Michael Woodford (Hg.): Handbook of macroeconomics, Bd. 1. Amsterdam: Elsevier (Handbooks in economics), S. 927–1007.

- Kopf, Dennis A.; Torres, Ivonne M.; Enomoto, Carl (2011): Advertising's unintended consequence. In: *Journal of Advertising* 40 (4), S. 5–18. DOI: 10.2753/JOA0091-3367400401.
- Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane (2009): Marketing management. 13. Aufl. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Kreutzer, Ralf T. (2008): Praxisorientiertes Marketing. Grundlagen, Instrumente, Fallbeispiele. 2. Aufl. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler.
- Krishna, Kala; Yavas, Cemile (2004): Lumpy consumer durables, market power, and endogenous business cycles. In: *Canadian Journal of Economics* 37 (2), S. 375–391. DOI: 10.1111/j.0008-4085.2004.00007.x.
- Kroneberg, Clemens (2011): Die Erklärung des sozialen Handelns. Grundlagen und Anwendung einer integrativen Theorie. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Neue Bibliothek der Sozialwissenschaften).
- Lamdin, Douglas J. (2008): Galbraith on advertising, credit, and consumption: A retrospective and empirical investigation with policy implications. In: *Review of Political Economy* 20 (4), S. 595–611.
- Lamey, Lien; Deleersnyder, Barbara; Dekimpe, Marnik G.; Steenkamp, Jan-Benedict E. M. (2007): How business cycles contribute to private-label success: Evidence from the United States and Europe. In: *Journal of Marketing* 71 (1), S. 1–15.
- Lancaster, Kent M.; Stern, Judith A. (1983): Computer-based advertising budgeting practices of leading U.S. consumer advertisers. In: *Journal of Advertising* 12 (4), S. 4–9.
- Laux, Helmut; Gillenkirch, Robert M.; Schenk-Mathes, Heike Y. (2012): Entscheidungstheorie. 8. Aufl. Berlin: Springer Gabler (Springer-Lehrbuch).
- Leischner, Erika (2009): Kommunikation für Konsumgüter. In: Manfred Bruhn, Franz-Rudolf Esch und Tobias Langner (Hg.): Handbuch Kommunikation. Grundlagen - innovative Ansätze - praktische Umsetzungen. Wiesbaden: Gabler, S. 1077–1099.
- Lilien, Gary L. (2011): Bridging the academic-practitioner divide in marketing decision models. In: *Journal of Marketing* 75, S. 196–210.
- Lilien, Gary L.; Silk, Alvin J.; Choffray, Jean-Marie; Rao, Murlidhar (1976): Industrial advertising effects and budgeting practices. In: *Journal of Marketing* 40 (1), S. 16–24.
- Lischka, Juliane A. (2014): Sentiments on the economy. How economic news affects collective economic expectations and behavior. Dissertation. Universität Zürich.
- Lischka, Juliane A.; Kienzler, Stephanie; Mellmann, Ulrike (2014a): Can consumption predict advertising expenditures? The advertising-consumption relation before and after the dot-com crisis in Germany. In: *Advertising & Society Review* 15 (3). DOI: 10.1353/asr.2014.0014.
- Lischka, Juliane A.; Kienzler, Stephanie; Mellmann, Ulrike (2014b): Sales drive advertising expenditures: Evidence for consumer packaged and durable goods in Germany. In: *International Journal of Marketing Studies* 6 (1), S. 31–44. DOI: 10.5539/ijms.v6n1p31.
- Lynch, James E.; Hooley, Graham J. (1987): Advertising budgeting practices of industrial advertisers. In: *Industrial Marketing Management* 16 (1), S. 63–69. DOI: 10.1016/0019-8501(87)90009-5.

- Lynch, James E.; Hooley, Graham J. (1990): Increasing sophistication in advertising budget setting. In: *Journal of Advertising Research* 30 (1), S. 67–75.
- McCarthy, Edmund Jerome (1960): Basic Marketing. A managerial approach. Homewood: Richard D. Irwin.
- McCollough, John (2007): The effect of income growth on the mix of purchases between disposable goods and reusable goods. In: *International Journal of Consumer Studies* 31 (3), S. 213–219. DOI: 10.1111/j.1470-6431.2006.00504.x.
- McDonald, Malcolm (2009): The future of marketing: brightest star in the firmament, or a fading meteor? Some hypotheses and a research agenda. In: *Journal of Marketing Management* 25 (5-6), S. 431–450. DOI: 10.1362/026725709X461786.
- McGrath, Rita Gunther; Ferrier, Walter J.; Mendelow, Aubrey L. (2004): Real options as engines of choice and heterogeneity. In: *Academy of Management Review* 29 (1), S. 86–101. DOI: 10.5465/AMR.2004.11851720.
- Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred (2008): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele. 10. Aufl. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler.
- Mellmann, Ulrike (2012): Werbeträgereigenschaften als Basis der Werbefinanzierung verschiedener Medien. Analyse des branchenspezifischen Werbeverhaltens in Deutschland zwischen 1991 bis 2010. Dissertation. Universität Zürich.
- Meyer, Anton; Brudler, Benjamin (2009): Kommunikation für Dienstleistungen. In: Manfred Bruhn, Franz-Rudolf Esch und Tobias Langner (Hg.): Handbuch Kommunikation. Grundlagen - innovative Ansätze - praktische Umsetzungen. Wiesbaden: Gabler, S. 1117–1131.
- Miles, Morgan P.; White, John B.; Munilla, Linda S. (1997): Advertising budgeting practices in agribusiness: The case of farmer cooperatives. In: *Industrial Marketing Management* 26 (1), S. 31–40. DOI: 10.1016/S0019-8501(96)00074-0.
- Mintzberg, Henry; Ahlstrand, Bruce W.; Lampel, Joseph (2005): Strategy safari. A guided tour through the wilds of strategic management. New York: Free Press.
- Mitchell, Lionel A. (1993): An examination of methods of setting advertising budgets: Practice and the literature. In: *European Journal of Marketing* 27 (5), S. 5–21.
- Molinari, Benedetto; Turino, Francesco (2006): The role of advertising in the aggregate economy: the work and spend cycle. Working paper. Online verfügbar unter [http://www.aiel.it/bacheca/udine/free/molinari\\_turino.pdf](http://www.aiel.it/bacheca/udine/free/molinari_turino.pdf), zugegriffen am 15.12.2011.
- Morck, Randall; Shleifer, Andrej; Tishny, Robert W. (1989): Alternative Mechanisms for Corporate Control. In: *The American Economic Review* 79 (4), S. 842–852.
- Mulch, Jessica (2014): Zenith Optimedia korrigiert Prognose leicht nach unten. Online verfügbar unter <http://www.horizont.net/agenturen/nachrichten/Globale-Werbependings-Zenith-Optimedia-korrigiert-Prognose-leicht-nach-unten-131811>, zugegriffen am 21.07.2015.
- Murphy, Patrick E.; Enis, Ben M. (1986): Classifying products strategically. In: *The Journal of Marketing* 50 (3), S. 24–42.

- Murray, Keith B. (1991): A Test of services marketing theory: Consumer information acquisition activities. In: *Journal of Marketing* 55 (1), S. 10–25. DOI: 10.2307/1252200.
- Nöcker, Ralf (2014): *Ökonomie der Werbung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- O'Donovan, Brendan; Rae, David; Grimes, Arthur (2000): Determinants of advertising expenditures: aggregate and cross-media evidence. In: *International Journal of Advertising* 19 (3), S. 317–334.
- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development (2007): Participative web: User-created content. Online verfügbar unter <http://www.oecd.org/internet/interneteconomy/38393115.pdf>, zugegriffen am 28.09.2012.
- Ortega, Enrique (1986): Estudios sobre publicidad en las grandes empresas. In: *IPMARK* 268, S. 72–77.
- Oster, Sharon (1982): Intraindustry structure and the ease of strategic change. In: *Review of Economics & Statistics* 64 (3), S. 376.
- Patti, Charles H.; Blasko, Vincent J. (1981): Budgeting practices of big advertisers. In: *Journal of Advertising Research* 21 (6), S. 23–29.
- Pepels, Werner (2014): *Kommunikationsmanagement. Die Kommunikations- und Identitätspolitik im Marketing*. 5. Aufl. Berlin: Duncker et Humblot.
- Permut, Steven E. (1977): How European managers set advertising budgets. In: *Journal of Advertising Research* 17 (5), S. 75–79.
- Picard, Robert G. (2001): Effects of recessions on advertising expenditures: An exploratory study of economic downturns in nine developed nations. In: *Journal of Media Economics* 14 (1), S. 1–14.
- Picard, Robert G. (2005): Money, media, and the public interest. In: Geneva Overholser und Kathleen Hall Jamieson (Hg.): *The press*. New York: Oxford University Press, S. 337–350.
- Piercy, Nigel F. (1987): The marketing budgeting process: Marketing management implications. In: *Journal of Marketing* 51 (4), S. 45–59.
- Power, John (2004): Durable spending, relative prices and consumption. In: *Bank of England Quarterly Bulletin* 44 (1), S. 21–31.
- Prendergast, Gerard; West, Douglas; Shi, Yi-Zheng (2006): Advertising budgeting methods and processes in China. In: *Journal of Advertising* 35 (3), S. 165–176. DOI: 10.2753/JOA0091-3367350310.
- Pressman, Steven (Hg.) (2013): *The legacy of John Kenneth Galbraith*. Hoboken: Routledge.
- Quarles, Rebecca Colwell; Jeffres, Leo W. (1983): Advertising and national consumption: A path analytic re-examination of the Galbraithian Argument. In: *Journal of Advertising* 12 (2), S. 4–33.
- Ramaseshan, B. (1990): Research note: Marketing budgeting practices of retailers. In: *European Journal of Marketing* 24 (8), S. 40–45. DOI: 10.1108/EUM00000000000614.
- Räth, Norbert (2009): Rezessionen in historischer Betrachtung. In: *Wirtschaft und Statistik* 3, S. 203–208.

- Reed, Richard; Storrud-Barnes, Susan F. (2010): Uncertainty, risk, and real options: who wins, who loses? In: *Management Decision* 48 (7), S. 1080–1089. DOI: 10.1108/00251741011068789.
- Rehme, Günther; Weisser, Sara-Frederike (2007): Advertising, consumption and economic growth: An empirical investigation. Technische Universität Darmstadt. Online verfügbar unter <https://www.econstor.eu/dspace/bitstream/10419/32093/1/524536694.PDF>, zugegriffen am 15.12.2011.
- Reinecke, Sven; Janz, Simone (2009): Controlling der Marketingkommunikation. Zentrale Kennzahlen und ausgewählte Evaluationsverfahren. In: Manfred Bruhn, Franz-Rudolf Esch und Tobias Langner (Hg.): *Handbuch Kommunikation. Grundlagen - innovative Ansätze - praktische Umsetzungen*. Wiesbaden: Gabler, S. 993–1020.
- Rogge, Hans-Jürgen (2004): Werbung. 6. Aufl. Ludwigshafen: Kiehl (Modernes Marketing für Studium und Praxis).
- Rolke, Lothar; Zerfaß, Ansgar (2010): Wirkungsdimensionen der Kommunikation. In: Jörg Pfannenberger und Ansgar Zerfaß (Hg.): *Wertschöpfung durch Kommunikation. Kommunikations-Controlling in der Unternehmenspraxis*. Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine Buch, S. 50–60.
- Romer, Paul M. (1986): Increasing returns and long-run growth. In: *Journal of Political Economy* 94 (5), S. 1002–1037.
- Romer, Paul M. (1990): Endogenous technological change. In: *Journal of Political Economy* 98 (5), S. 71–102.
- San Augustine, Andre J.; Foley, William F. (1975): How large advertisers set budgets. In: *Journal of Advertising Research* 15 (5), S. 11–16.
- Sanchez, Ron; Heene, Aime (1997): Managing for an uncertain future. In: *International Studies of Management & Organization* 27 (2), S. 21–42.
- Savage, Leonard J. (1954): *The foundations of statistics*: Wiley (Wiley publications in statistics).
- Scharfstein, David S.; Stein, Jeremy C. (1990): Herd behavior and investment. In: *The American Economic Review* 80 (3), S. 465–479.
- Schweiger, Günter; Dabic, Marina (2009): Grundlagen und Methoden der Intermediaselektion. In: Manfred Bruhn, Franz-Rudolf Esch und Tobias Langner (Hg.): *Handbuch Kommunikation. Grundlagen - innovative Ansätze - praktische Umsetzungen*. Wiesbaden: Gabler, S. 839–857.
- Schweiger, Günter; Schrattenecker, Gertraud (2013): Werbung. Eine Einführung. 8. Aufl. Konstanz: UKV (Unternehmensführung).
- Sethuraman, Raj; Tellis, Gerard J.; Briesch, Richard A. (2011): How well does advertising work? Generalizations from meta-analysis of brand advertising elasticities. In: *Journal of Marketing Research* 48 (3), S. 457–471. DOI: 10.1509/jmkr.48.3.457.
- Siebert, Gabriele; Lischka, Juliane A.; Mellmann, Ulrike; Kienzler, Stephanie (2012): Medien im Sog des Werbewandels. Konjunkturell und strukturell bedingte Veränderungen der Werbeinvestitionen und Werbeformate und ihre Folgen für die Medien. Unveröffentlichter Abschlussbericht.

- Simon, Julian Lincoln (1970): Issues in the economics of advertising. Urbana: University of Illinois Press.
- Srinivasan, Raji; Rangaswamy, Arvind; Lilien, Gary L. (2005): Turning adversity into advantage: Does proactive marketing during a recession pay off? In: *International Journal of Research in Marketing* 22 (2), S. 109–125.
- Srinivasan, Shuba; Vanhuele, Marc; Pauwels, Koen (2010): Mind-set metrics in market response models: An integrative approach. In: *Journal of Marketing Research* 47 (4), S. 672–684. DOI: 10.1509/jmkr.47.4.672.
- Steffenhagen, Hartwig (2006): Ökonomische Werbemixplanung mit „außerökonomischen“ Werbezelen. In: *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis* 58 (2), S. 199–222.
- Stewart, David W. (2008): How marketing contributes to the bottom line. In: *Journal of Advertising Research* 48 (1), S. 94–105. DOI: 10.2501/S0021849908080112.
- Stock, James H.; Watson, Mark W. (1999): Business cycle fluctuations in US macroeconomic time series. In: John B. Taylor und Michael Woodford (Hg.): *Handbook of macroeconomics*. Amsterdam: Elsevier (Handbooks in economics), S. 3–64.
- Sturges, Brian T.; Wilson, Nicholas (1984): Advertising expenditure and aggregate consumption in Britain and West Germany: An analysis of causality. In: *Managerial & Decision Economics* 5 (4), S. 219–227.
- Sydow, Jörg; Schreyögg, Georg; Koch, Jochen (2009): Organizational path dependence: Opening the black box. In: *Academy of Management Review* 34 (4), S. 689–709.
- Taylor, Lester D.; Weiserbs, Daniel (1972): Advertising and the aggregate consumption function. In: *The American Economic Review* 62 (4), S. 642–655.
- Tellis, Gerard J.; Tellis, Kethan (2009): Research on advertising in a recession. In: *Journal of Advertising Research* 49 (3), S. 304–327.
- Thomas, Louis A. (1999): Incumbent firms' response to entry: Price, advertising, and new product introduction. In: *International Journal of Industrial Organization* 17 (4), S. 527–555. DOI: 10.1016/S0167-7187(97)00044-1.
- Tropp, Jörg (2011): *Moderne Marketing-Kommunikation. System - Prozess - Management*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- van de Laar, Mindel; Letterie, Wilko (2004): The delaying effect of financing constraints on investment. In: *Bulletin of Economic Research* 56 (3), S. 271–281. DOI: 10.1111/j.1467-8586.2004.00202.x.
- van der Wurff, Richard; Bakker, Piet; Picard, Robert G. (2008): Economic growth and advertising expenditures in different media in different countries. In: *Journal of Media Economics* 21 (1), S. 28–52.
- Waller, William (2008): John Kenneth Galbraith: Cultural theorist of consumption and power. In: *Journal of Economic Issues (Association for Evolutionary Economics)* 42 (1), S. 13–24.
- Walsh, Philip R. (2005): Dealing with the uncertainties of environmental change by adding scenario planning to the strategy reformulation equation. In: *Management Decision* 43 (1), S. 113–122.



- Weber, Markus (2014): Fußball-WM spült 1,5 Milliarden Dollar in den Werbemarkt. Online verfügbar unter [http://www.wuv.de/marketing/fussball\\_wm\\_spuelte\\_1\\_5\\_milliarden\\_dollar\\_in\\_den\\_werbemarkt](http://www.wuv.de/marketing/fussball_wm_spuelte_1_5_milliarden_dollar_in_den_werbemarkt), zugegriffen am 21.07.2015.
- West, Douglas; Prendergast, Gerard P. (2009): Advertising and promotions budgeting and the role of risk. In: *European Journal of Marketing* 43 (11/12), S. 1457–1476. DOI: 10.1108/03090560910989984.
- Wierenga, Berend (2008): The past, the present and the future of marketing decision models. In: Berend Wierenga (Hg.): *Handbook of marketing decision models*. New York: Springer (International Series in Operations Research & Management Science, 121), S. 3–20.
- Wood, Leslie A.; Poltrack, David S. (2015): Measuring the long-term effects of television advertising. In: *Journal of Advertising Research* 55 (2), S. 123–131.
- Zajac, Edward J.; Shortell, Stephen M. (1989): Changing generic strategies: Likelihood, direction, and performance implications. In: *Strategic Management Journal* 10 (5), S. 413–430. DOI: 10.1002/smj.4250100503.
- Zhu, Bingyu (2009): *Rationales Herdenverhalten und seine Auswirkungen auf Investitionsentscheidungen*. Wiesbaden: Gabler (Gabler Edition Wissenschaft).



# Die Artikel im Einzelnen

Auf den folgenden Seiten sind die einzelnen Artikel der Dissertation abgedruckt.<sup>35</sup> Die Beiträge [2], [4] und [5] erscheinen in ihrer publizierten Form. Aus urheberrechtlichen Gründen sind die Beiträge [1] und [3] working paper-Versionen. Sie unterscheiden sich lediglich in ihrer Formatierung, aber nicht inhaltlich von den publizierten Artikeln im *Handbuch Werbeforschung* (Springer Verlag) bzw. in der *Advertising & Society Review* (herausgegeben von der Advertising Educational Foundation).

---

<sup>35</sup> Der Abdruck erfolgt mit freundlicher Genehmigung der Verlage Springer und Halem sowie der Advertising Educational Foundation.

## **Beitrag [1]**

Kienzler, Stephanie; Lischka, Juliane A. (2016): Planung von Werbeausgaben. Überblick zu den Methoden der Werbebudgetierung und ihren Einflussfaktoren. In: Gabriele Siegert, Werner Wirth, Patrick Weber und Juliane A. Lischka (Hg.): Handbuch Werbeforschung. Wiesbaden: Springer VS, S. 149–172.

## **Planung von Werbeausgaben**

Überblick zu den Methoden der Werbebudgetierung und ihren Einflussfaktoren

### **Abstract**

Der vorliegende Beitrag befasst sich mit dem unternehmerischen Planungsprozess von Werbebudgets. Da die Budgetfestlegung eine regelmäßig wiederkehrende Entscheidung darstellt und mit großen Unsicherheiten behaftet ist, wurden in der Wissenschaft schon früh Methoden und Modelle entwickelt, die den Prozess vereinfachen und die Budgethöhe optimieren sollen. Inwiefern diese „Entscheidungshilfen“ in der Unternehmenspraxis tatsächlich zur Anwendung kommen, wird in zahlreichen empirischen Studien untersucht und bildet einen Schwerpunkt der Forschung zur Werbebudgetierung. Ein weiterer zentraler Forschungsstrang befasst sich mit den Einflussfaktoren auf den Entscheidungsprozess und die letztliche Budgethöhe. Aus methodischer Sicht dominieren quantitativ angelegte Befragungen; daneben werden aber auch Sekundärdatenanalysen durchgeführt.

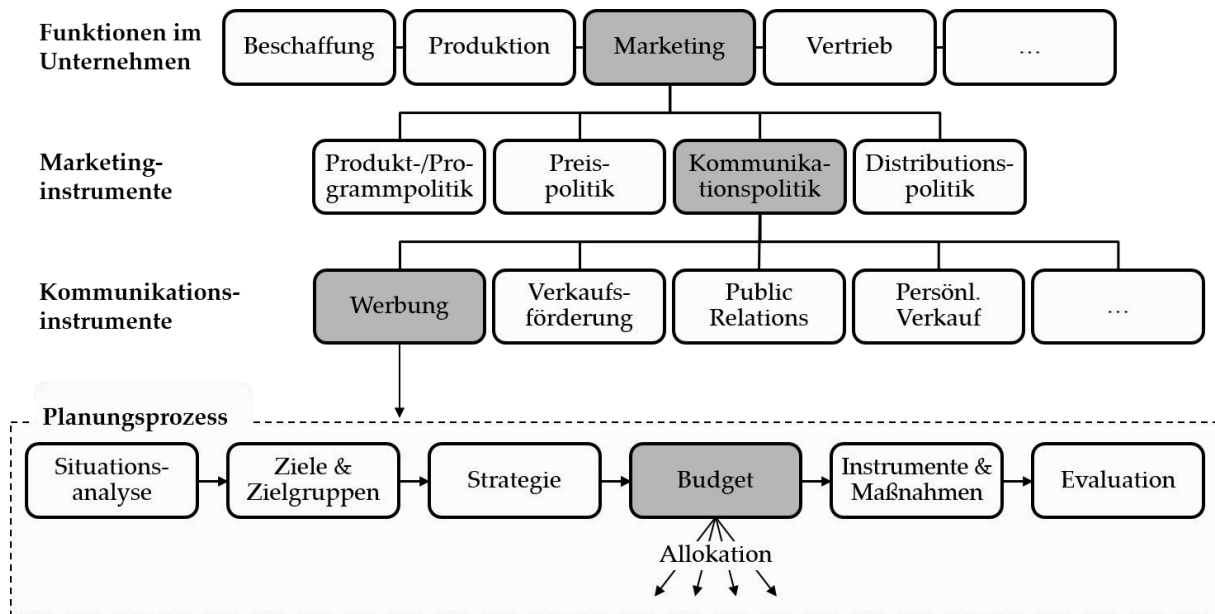
### **Stichworte**

ökonomische Entwicklung, ökonomische Struktur, Kultur, Wettbewerbsumfeld, Agentur, Unternehmensgröße, Unternehmenserfolg, Organisationsstrukturen, Organisationshierarchien, Pfadabhängigkeiten, Markenziele/-strategien, Kommunikationsziele/-strategien, Produkt, Produktlebenszyklus, Differenzierungspotenzial, Amtszeit, Erfahrung, Rationalität, Einstellungen

## **1. Forschungsfeld**

Zunächst einmal ist Werbung traditionell als Kommunikationsinstrument innerhalb des Marketings zu verorten (s. Abbildung 1.1). Die übergeordnete Marketing-Maßnahmen-Planung koordiniert die Kommunikation mit der Produkt-, Preis- und Distributionspolitik. Innerhalb der Kommunikationspolitik müssen die Werbeaktivitäten und -budgets wiederum mit der Verkaufsförderung, Public Relations, dem Product Placement, Event-Marketing (inkl. Aktivitäten auf Messen/Ausstellungen), Direkt-Marketing, Sponsoring, persönlichen Verkauf etc. abgestimmt werden. Im Rahmen des Werbeplanungsprozesses geht es darum, nach der Situationsanalyse, der Festlegung der Zielsetzungen und den dazugehörigen Zielgruppendifinitionen sowie der Beschreibung einer geeigneten Strategie die Höhe des Werbebudgets festzulegen. Nachgeordnete Entscheidungen befassen sich mit der „optimalen“ Allokation des Budgets auf verschiedene Werbemittel, -formen und -träger, ggf. aber auch auf Werbeobjekte sowie zeitliche und/oder geografische Räume.

**Abbildung 1.1: Verortung der Werbebudgetierung**



Quelle: eigene Darstellung

Die Festlegung des Werbebudgets kann als Entscheidung unter Unsicherheit beschrieben werden (vgl. Kienzler und Lischka 2013; Farris et al. 1998, S. 249; Farris und Buzzell 1979, S. 112). Die Unsicherheit besteht zum ersten darin, dass Effekte einer Kommunikationsmaßnahme per se nicht präzise prognostizierbar sind (vgl. Tropp 2011, S. 599 bzw. allg. Überlegungen zum S-O-R-Modell in der sozialpsychologischen Forschung, z. B. in Irle 1975, S. 30). Zum zweiten könnten sonstige Marketing- oder Kommunikationsmaßnahmen des Unternehmens zu Wechselwirkungen führen (man denke z. B. an spill-over-Effekte innerhalb von Markenfamilien (vgl. Fuchs und Unger 2007, S. 352)). Und zum dritten ist die Wirkung und damit der Grad der Zielerreichung in hohem Maße von Umweltparametern abhängig, die vom Entscheider nicht beeinflusst werden können – wie etwa das Werbeverhalten der Wettbewerber. Nichtsdestotrotz versuchen Entscheider abzuschätzen, welche Ergebnisse – z. B. Umsatzsteigerungen – mit verschiedenen Investitionssummen und damit umsetzbaren Werbemaßnahmen erzielt werden können. Dabei spielen nicht nur Daten, sondern auch Überzeugungen eine große Rolle (vgl. Hutchinson et al. 2010, S. 627; Wierenga 2008), welche vom persönlichen, inner- und extraorganisationalen Kontext herrühren und die Entscheidung letztlich in hohem Maße prägen.

Allerdings ist die Werbebudgetierung eine regelmäßig wiederkehrende Aufgabe, die zumindest jährlich und bei Produktneueinführungen anfällt (vgl. Belch und Belch 2003, S. 213). Somit werden häufig Modelle verwendet, welche die Komplexität reduzieren und die Entscheidung somit einfacher aber auch rationaler gestalten sollen.

## 2. Stand der Forschung

Die Festlegung des Werbebudgets grenzt an die Forschung zur organisationalen Entscheidungsfindung an und ist des Weiteren eng mit Fragen der Werbewirkung verknüpft. Daneben ist der Forschungsbereich kommunikationswissenschaftlich relevant, da Werbegelder eine der zentralen Finanzierungsquellen für Medienunternehmen darstellen (vgl. Gustafsson 2006). In diesem Beitrag werden nun die beiden Kernthemen der Werbebudgetierungsforschung betrachtet: In Abschnitt 2.1 geht es um die Frage, inwiefern welche Methoden in der Unternehmenspraxis zum Einsatz kommen und Abschnitt 2.2. behandelt die Einflussfaktoren, welche den Entscheidungsprozess und damit die Werbebudgethöhe mitbestimmen.

### 2.1. Methoden der Werbebudgetierung

#### 2.1.1. Art der eingesetzten Methoden

In der Unternehmenspraxis haben sich neun Budgetierungsmethoden herauskristallisiert, die am häufigsten zum Einsatz kommen (vgl. Cheong et al. 2013, S. 144). Sie lassen sich fünf Kategorien zuordnen, die angeben, auf welcher Grundlage die Budgetsumme beruht, bzw. an welchen Ankerpunkten sie festgemacht wird (s. Tabelle 2.1).

**Tabelle 2.1: Gängigste Methoden der Werbebudgetierung**

Entscheidungsgrundlage	Bezeichnung der Methode	Beschreibung: Das Werbebudget entspricht...
subjektives Werturteil	(1) nach Gutdünken (arbitrary)	... der Summe, die für nötig gehalten wird
	(2) nach finanzieller Tragbarkeit (affordable)	... der Summe, die das Unternehmen sich leisten kann
	(3) Fortschreibungsmethode (fixed sum)	... der (ggf. angepassten) Summe des letztjährigen Budgets
Wettbewerber	(4) Marktanteilmethode	... dem Marktanteil
	(5) Wettbewerbsparitätsmethode (competitive parity)	... branchenüblichen Werten
Umsatz/ Gewinn	(6) % vom Umsatz/Gewinn (% of last year's/anticipated sales)	... einem bestimmten Prozentsatz am letztjährigen/erwarteten Umsatz oder Gewinn
	(7) Kommunikationskosten je Verkaufseinheit (unit sales)	... dem Produkt aus letztjähriger/erwarteter Absatzmenge und einem Prozentsatz des Preises
Messung/ Simulation	(8) quantitative Methoden	... der Summe, die anhand mathematischer Modelle als optimal bestimmt wurde
Werbeziele	(9) Ziel-/Aufgaben-Methode (objective/task)	... der Summe, die zur Erreichung der Werbeziele erforderlich ist

Quelle: eigene Darstellung in enger Anlehnung an Cheong et al. (2013, S. 145)

*Hinweis: In der Literatur herrschen z. T. abweichende Bezeichnungen, Auffassungen oder Kategorisierungen. Aus diesem Grund kann an dieser Stelle nicht bei jeder der neun Methoden eine eindeutige englische Entsprechung ergänzt werden.*

Die vorliegende Auflistung folgt dabei einer inneren Logik. So kann man sich Cheong et al. (2013, S. 144f.) sowie Prendergast et al. (2006, S. 166) zufolge ein Kontinuum von top-down- (1) zu bottom-up-Ansätzen (9) vorstellen (vgl. hierzu auch Piercy 1987, S. 47): Der Begriff „top-down“ bezieht sich dabei auf eine Entscheidungsstruktur, bei der übergeordnete Managementebenen über die Investitionssumme entscheiden, ohne sich im Detail mit Mitarbeitern aus dem operativen Tagesgeschäft darüber zu beraten. Umgekehrt liegt die Initiative bei einer „bottom-up“-Entscheidung bei ebendiesen Mitarbeitern, die damit stärker Einfluss nehmen und ihre Budgetvorstellungen mit den höherliegenden Hierarchiestufen verhandeln müssen. Zugleich wird die bottom-up-Entscheidungsfindung als die logischere bzw. anspruchsvollere angesehen (vgl. Piercy 1987; Prendergast et al. 2006, S. 166, 167, 169), sodass man die Auflistung der neun Methoden auch entsprechend ihres Elaboriertheitsgrades verstehen kann.

Auf ähnlichen Überlegungen basieren die Kategorisierungen in „analytische“ (Bruhn 2007) bzw. „wirkungsgestützte“ (Meffert 2000) Verfahren, denen eine formale Werbewirkungsfunktion zugrunde liegt, anhand derer die optimale Budgethöhe bestimmt werden soll (8), und „heuristischen“ (Bruhn 2007) bzw. „nicht-wirkungsgestützten“ (Meffert 2000) Verfahren, die auf zufriedenstellende Entscheidungen anhand einfacher Regeln und Erfahrungswerten beruhen und eher einer Versuch-Irrtum-Strategie gleichen (1-7, 9).

Liliens (2011) Differenzierung impliziert wiederum ein Kontinuum zwischen Subjektivität und Objektivität (s. ähnlich auch Lynch und Hooley 1990): Während der „Automated Marketing Decision Modeling Approach“ rein datenbasiert ist und keinen Input seitens der Entscheidungsträger erfordert, basiert die Budgethöhe beim „Subjective Marketing Decision Making Approach“ allein auf der Einschätzung der Verantwortlichen, ohne dass diese auf datenbasierte Modelle zurückgreifen (vgl. Lilien 2011, S. 197). Dazwischen befindet sich der „(Traditional) Marketing Decision Modeling Approach“, welcher am nächsten an der Realität liegen dürfte und auf dem Wechselspiel zwischen objektiven Daten und subjektiven Werturteilen beruht (vgl. Lilien 2011, S. 197).

### **2.1.2.Häufigkeit der Verwendung der Methoden**

Die Forschung zu den Budgetierungsmethoden hat eine vergleichsweise lange Tradition. Erste Studien entstanden in den 1930er Jahren (vgl. Bigné 1995, S. 18). Entsprechend frühzeitig wurde an der Entwicklung anspruchsvollerer Budgetierungsmethoden gearbeitet und die Frage nach der optimalen Budgethöhe mit mathematischen Modellen adressiert (vgl. z. B. Rasmussen 1952). Patti und Blasko (1981, S. 23) zufolge wurden in diesem Bereich ab den 1960er Jahren große Fortschritte gemacht.

Ebenso früh kam auch die Frage nach der Methodenverwendung in der Unternehmenspraxis auf. Hier gilt Borden (1942) als einer der Pioniere (vgl. Bigné 1995, S. 18). Wie Tabelle 2.2 zeigt, sind seither viele weitere Studien durchgeführt worden, die sich mit der Verwendung verschiedener Budgetierungsverfahren auseinandersetzen. Was die Methodik betrifft, handelt es sich dabei stets um Befragungen, bei denen Werbebudgetverantwortliche i. d. R.



schriftlich – in einigen Fällen aber auch telefonisch oder persönlich – zum Methodeneinsatz ihres Unternehmens Auskunft geben sollten. Dabei wurden die Budgetierungsmethoden meist vorgegeben. Weiterhin gibt es eine große Bandbreite bezüglich des Samples und zwar einerseits hinsichtlich der Fallzahlen und Rücklaufquoten und andererseits hinsichtlich der Länder, Größen und Branchen aus denen die befragten Unternehmen stammen sowie hinsichtlich der Funktionsbezeichnungen, Erfahrungen etc. der Befragten selbst. Vor diesem Hintergrund ist eine Vergleichbarkeit der Studien nur bedingt möglich. Erschwerend kommt hinzu, dass in manchen Studien keine eindeutige Definition dessen gegeben ist, was genau unter den jeweiligen Methodenbegriffen verstanden wird und z. T. unterschiedliche Auffassungen herrschen (s. auch Hinweis zu Tabelle 2.1). Unberücksichtigt bleibt weiterhin, dass in Unternehmen zudem Mischformen und abgewandelte Varianten aus den dargestellten Methoden zum Einsatz kommen (vgl. Mitchell 1993, S. 19).

Die Prozentangaben in Tabelle 2.2 repräsentieren den Anteil der befragten Unternehmen, in denen die jeweilige Methode zur Budgetfestlegung zum Einsatz kommt. Darüber hinaus haben wir einen arithmetischen Durchschnitt über alle Studien hinweg gebildet. Meist wurde den Befragten die Möglichkeit der Mehrfachantwort eingeräumt, weshalb die Quersummen in Tabelle 2.2 die 100-Prozent-Marke i. d. R. übersteigen. Damit wird auch deutlich, dass in der Praxis meist mehrere Methoden herangezogen werden (vgl. West und Prendergast 2009, S. 1458; Prendergast et al. 2006; Bigné 1995, S. 18, 26; Lynch und Hooley 1990), was auch als Zeichen von Elaboriertheit verstanden werden kann (vgl. Prendergast et al. 2006, S. 169).

Tabelle 2.2: Methoden der Werbebudgetierung und Verwendung in der Praxis

Autoren	Sample		Anteil der Unternehmen in Prozent, die Methode (1),... (10) einsetzen												
	Land	n	Bran- chen	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6a)	(6b)	(7a)	(7b)	(8)	(9)	(10)
Harding 1968 zit. nach Lilien et al. 1976	US	557	I	28						25				36	12
San Augustine und Foley 1975	US	100	KG+I	23	28				15	39	5	9	1	8	18
Gilligan 1977	UK	92	KG+I	5	5			3	29	47			2	7	2
Permut 1977	West- europa	81	KG+I	21	40				27	57	3	11	11	15	1
Jobber 1980 zit. nach Bigné 1995	UK	55	I					15	13	25			5	62	26 <sup>+</sup>
Patti und Blasko 1981	US	54	KG	4	20				20	53		22	51	63	
Lancaster und Stern 1983	US	60	KG		13	3		38	20	53	15	28	20	80	12
Blasko und Patti 1984	US	64	I	13	33			21	23	16	2 <sup>*</sup>		3	74	
Hooley und Lynch 1985 zit. nach Bigné 1995	UK	1130	KG+I		47		14	10		43			15	40	4 <sup>+</sup>
Ortega 1986 zit. nach Bigné 1995	ES	168	KG+I	32						14				43	
Lynch und Hooley 1987	UK	560	I		54			10		33			7	40	5 <sup>+</sup>
Piercy 1987	UK	141	KG+I		31			2	11 <sup>+</sup>	23			1	39	4 <sup>+</sup>
Keown et al. 1989	GB, DK, FI, SE, West-DE	185	KG	28	17	13		18	35 <sup>*</sup>					61	6

Autoren	Sample		Anteil der Unternehmen in Prozent, die Methode (1),... (10) einsetzen												
	Land	n	Bran- chen	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6a)	(6b)	(7a)	(7b)	(8)	(9)	(10)
Filiatrault und Chebat 1990	CA	262	DL		17	47		0		35				32	8
Lynch und Hooley 1990	UK	1380	KG+ DL+I		50			8	25 <sup>a</sup>				20	50	
Ramaseshan 1990	k. A. (AU?)	126	Hd	24	16				11	27				22	
Hung und West 1991 zit. nach Bigné 1995	CA, UK, US	100	KG		41			25	10	32		9		61	
Helgesen 1992	NO	86	KG+ DL	35	14				21 <sup>*</sup>					22	
Mitchell 1993	UK	52	KG+ DL+I			6			8	27				40	19
Fairhurst et al. 1996	k. A. (US?)	74	Hd+ DL						90 <sup>a</sup>					1	
Miles et al. 1997	US	43	LW		48	52		12	26	24			7	67	
Rogge 2004 zit. n. Fuchs und Unger 2007, S. 352	k. A. (DE?)	50	k. A.	24					38	12				8	2
Prendergast et al. 2006	CN	206	KG+ DL+I	27	63		26	7	28	44		21	33	39	2
West und Prendergast 2009	UK	77	k. A.	7	21		7	1	3	9	3 <sup>*</sup>		24	24	4
Cheong et al. 2013	US	169	k. A.	46	58		5	11	20	17		5	12	42	
Durchschnitt in Prozent			22,6	32,3	24,1	12,9	12,1	18,9	31,8	6,4	15,1	14,2	39,0	8,3	
Standardabweichung			12,0	17,3	23,5	9,7	10,2	9,6	15,3	5,9	8,6	13,9	22,1	7,3	

Quelle: eigene Darstellung

(1)=nach Gutdünken, (2)=nach finanzieller Tragbarkeit, (3)=Fortschreibungsmethode, (4)=Marktanteilmethode, (5)=Wettbewerbsparitätsmethode, (6a)=%-vom letztjährigen Umsatz/Gewinn, (6b)=%-vom erwarteten Umsatz/Gewinn, (7a)=Kommunikationskosten je Verkaufseinheit im Vorjahr, (7b)=Kommunikationskosten je erwarteter Verkaufseinheit (8)=quantitative Methoden, (9)=Ziel-/Aufgaben-Methode, (10)=andere

Abkürzungen: KG = Konsumgüterunternehmen, DL=Dienstleistungsunternehmen, I= Industrieunternehmen, Hd= Handelsunternehmen, LW= landwirtschaftliche Kooperativen; k. A.= Angaben fehlen (fehlende Länderangaben wurden anhand des Kontextes vermutet und in Klammern ergänzt); die Länderkürzel entsprechen der ISO-3166-1 Kodierliste.

Hinweise: Felder bleiben leer, wenn die Methode nicht erhoben wurde. Bei den Angaben mit \* ist unklar, ob sich die Angaben auf Unternehmen beziehen, welche ihr Budget mit Hilfe des letztjährigen oder erwarteten Umsatzes/Gewinns berechnen. Es könnte sich auch um eine Summe oder einen Mittelwert beider Anteile handeln. Aufgrund dieser Unklarheiten wurden diese Daten nicht in die Berechnung des Gesamtdurchschnitts einbezogen. Die Zellen mit dem Symbol  $\propto$  weisen jeweils eine Summe aus, d. h. hier wurde der Anteil der Unternehmen, der vergangene Gewinne/Umsätze heranzieht zu dem Anteil der Unternehmen addiert, der die Budgetfestlegung auf Grundlage erwarteter Umsätze/Gewinne vornimmt. Die Zahl wurde für die Berechnung des Gesamtdurchschnitts im Verhältnis 1:2,06 aufgeteilt. Dies entspricht der mittleren Relation zwischen dem Einsatz letztjähriger vs. erwarteter Umsätze/Gewinne bei den anderen Studien, die beide Methoden abgefragt hatten. Des Weiteren wurden der Übersichtlichkeit halber diejenigen Unternehmen, die ihre Budgetierung auf Grundlage eines Agenturvorschlags vornehmen, der Kategorie „andere“ zugeschlagen, die in den jeweiligen Studien z. T. nicht zur Auswahl stand (s. †). Die Angabe ‡ bei Piercy (1987) ist die Summe der Unternehmen, welche ihr Budget auf Basis der aktuellen (5%) und letztjährigen (6%) Umsätze bestimmen. Der Prozentsatz wurde bei der Berechnung des Gesamtdurchschnitts der Methode „% vom letztjährigen Umsatz/Gewinn“ zugeschlagen.

## 2.2. Einflussfaktoren auf den Methodeneinsatz und die Budgethöhe

Die Einflussfaktoren auf die Wahl des Methodeneinsatzes sowie auf die Höhe der Werbeausgaben sind vielfältig und zahlreich. Zur besseren Strukturierung unterscheiden wir drei Felder, in denen potenzielle Einflussfaktoren angesiedelt sind: Auf der Makroebene (2.2.1) thematisieren wir Variablen, die außerhalb des Unternehmens verortet werden können. Die Meso-Ebene (2.2.2) bildet Einflussgrößen ab, die in der Natur der Organisation begründet sind, und die Mikro-Ebene (2.2.3) subsumiert individuelle Charakteristika der Entscheider, die als Einflussquelle infrage kommen. Diese Einteilung soll nicht darüber hinwegtäuschen, dass es zwischen den einzelnen Faktoren Interaktionseffekte gibt. Darüber hinaus untersuchen viele Studien Einflussfaktoren auf mehreren Ebenen. Diese Studien werden im nachfolgenden Text entsprechend an mehreren Stellen erwähnt. Innerhalb der Abschnitte strukturieren wir unsere Ausführungen, wo immer es möglich ist, nach der abhängigen Variablen, d. h. danach, ob es um Einflüsse auf das Budgetierungsverfahren oder auf die Investitionssumme geht.

Hinsichtlich der empirischen Designs dominieren in diesem Bereich zwei Vorgehensweisen: die Primärdatenerhebung durch Befragungen und die Sekundärdatenanalyse. Befragungen lassen sich auf allen drei Ebenen (Makro-, Meso- und Mikroebene) verorten und zielen i. d. R. auf Gruppenunterschiede ab (Querschnittsdesign, synchroner Vergleich). Bei der Auswahl der Stichprobe greifen die Autoren meist auf Datenbanken zurück, die entweder repräsentativer Natur sind (s. z. B. „Orbis“ bei Kienzler et al. 2012 oder „Compustat“ bei Joseph und Richardson 2002) oder aber eine bestimmte Gruppe – z. B. die Abonnenten einer weit verbreiteten Fachzeitschrift (z. B. bei Lynch und Hooley 1987) oder Verbandsmitglieder (z. B. bei West und Prendergast 2009) – umfassen. Sehr häufig findet eine Fokussierung auf „top“ Unternehmen statt – bspw. auf die führenden werbetreibenden Unternehmen (z. B. bei Hung und West 1991), die führenden Marken (z. B. bei Keown et al. 1989) oder allgemeiner die größten Unternehmen (z. B. bei Supanvanij 2005 oder Permut 1977). Bei der Adressierung wurde i. d. R. auf diejenige Person abgezielt, die in der Organisation für Werbe(budget)entscheidungen verantwortlich zeichnet. Neben Befragungen und Sekundärdatenanalysen wird in einem nachfolgend zitierten Fall (Pruyn und Riezebos 2001) ein experimentelles Vorgehen gewählt (s. Abschnitt 2.2.3.3).

### 2.2.1. Makroebene

#### 2.2.1.1. Ökonomische Entwicklung und Struktur

Einer der „prominentesten“ Faktoren mit Blick auf die *Budgethöhe* stellt die ökonomische Entwicklung im Marktumfeld eines Unternehmens dar. Bereits seit den 1950er Jahren befasst sich die Forschung mit dem Zusammenhang zwischen dem Wirtschaftsgeschehen und Marketingausgaben (vgl. Kopf et al. 2011, S. 5f., Näheres dazu in den Beiträgen 2.1 und 5.1 in diesem Band). In den entsprechenden Makrostudien wird davon ausgegangen, dass Unternehmenseinkommen in hohem Maße von der allgemeinen wirtschaftlichen Lage abhängen und ein Großteil der Entscheider einer prozyklischen *Budgetierungsmethode* auf Basis vergan-

gener Umsätze/Gewinne folgt (vgl. Ashley et al. 1980; Deleersnyder et al. 2009; Hsu et al. 2002; O'Donovan et al. 2000; Picard 2001; Quarles und Jeffres 1983; Tellis und Tellis 2009). Diese Annahmen sind jedoch nicht unbedingt haltbar (vgl. zur unterschiedlichen Konjunkturbetroffenheit von Branchen bspw. Newson 2009). Zudem gibt es auch empirische Evidenz für die gegenteilige Einflussrichtung (vgl. Lamdin 2008; Molinari und Turino 2006; Rehme und Weisser 2007; Sturgess und Wilson 1984; Taylor und Weiserbs 1972), keine (vgl. Chowdhury 1994) oder eine wechselseitige Beziehung (vgl. Jung und Seldon 1995).

#### 2.2.1.2. Kultur

Prendergast et al. (2006) untersuchen, inwiefern sich *Budgetierungsmethoden* in internationalen Joint Ventures und rein chinesischen Unternehmen unterscheiden. Hintergrund ist die Beobachtung, dass in chinesischen Firmen immer noch sehr häufig stark hierarchische, autoritäre Strukturen vorherrschen (vgl. Zhao et al. 2005, S. 140), während in westlich-geprägten Unternehmen eher partizipative, bottom-up-Ansätze vertreten werden. Die Befragung von 206 Unternehmen ergibt, dass in den westlich beeinflussten Joint Ventures signifikant häufiger elaboriertere Methoden zur Anwendung kommen als in den untersuchten inländischen Firmen. Jedoch findet sich kein Zusammenhang zwischen der Nutzung von bottom-up- versus top-down-Ansätzen und dem Unternehmenstyp.

Deleersnyder et al. (2009) vermuten, dass der kulturelle Hintergrund der Entscheider mit ausschlaggebend dafür ist, inwiefern Unternehmen ihre *Budgethöhe* prozyklisch an die Konjunkturentwicklung anpassen. Analysen der Zeitreihendaten zum jährlichen Gesamtwerbeaufkommen für 37 Länder unter der Berücksichtigung von vier Kulturdimensionen nach Hofstede (2001) ergeben, dass Werbeausgaben in Kulturen mit hoher Langzeitorientierung und hoher Machtdistanz (d. h. die Akzeptanz von Ungleichheit) weniger zyklusabhängig ausfallen, da sie als langfristige Investitionen in eine Marke verstanden werden, welche das Bedürfnis nach Statusdifferenzierung bedient. Das Motiv der Unsicherheitsvermeidung geht wiederum mit einer prozyklischen Budgetanpassung einher. Begründet wird dies mit einem stärkeren Herdenverhalten bei Unsicherheit, d. h. einer Orientierung an der Mehrheit der Unternehmen, welche Kommunikationsbudgets in ökonomisch schwierigen Zeiten kürzt und in Aufschwüngen aufstockt (vgl. hierzu auch Kap. 2.2.1.1).

Ang (2001) untersucht Reaktionen in Krisenzeiten in unterschiedlichen Ländern und kann ebenfalls kulturelle Unterschiede festmachen: So haben singapurische Entscheidungsträger Kommunikationsbudgets während der asiatischen Wirtschaftskrise 1997 eher erhöht, während US-amerikanische Firmen während der Ölkrise 1973 Budgets reduzierten. Möglicherweise kann dies aber auch einem Lerneffekt geschuldet sein, da diejenigen Firmen, die während der US-Ölkrise ihre Budgets erhöhten, im folgenden Aufschwung größere Gewinne erzielten.

### 2.2.1.3. Wettbewerbsumfeld: Marktposition, Markttyp, Marktkonzentration, Markenähnlichkeit

Mehrfach untersucht wurde der Zusammenhang zwischen dem Marktanteil und der Werbeintensität ausgedrückt als *Budgethöhe/Umsatz-Quotient*. Farris und Buzzell (1979) können mittels multipler Regressionsanalysen von Sekundärdaten bestätigen, dass die Werbeintensität bei Unternehmen, die hohe Marktanteile verbuchen, geringer ist. Begründet wird dies mit Skaleneffekten, d. h. einer höheren Werbeeffektivität, sobald eine gewisse Schwelle an Werbeaktivitäten überschritten ist (vgl. Lilien et al. 1976, S. 20). Balasubramanian und Kumar (1990) finden in ihrem Zeitreihenmodell hingegen einen positiven Zusammenhang zwischen Marktanteil und Werbung/Umsatz-Rate in Konsum- und Industriegütermärkten. Dies spräche eher für eine strategische Verwendung von Werbung, um die eigene Position gegenüber bestehenden und potenziellen neuen Konkurrenten abzusichern (vgl. Balasubramanian und Kumar 1990, S. 56).

Zinkhan und Cheng (1992) differenzieren ein Sample aus B2B- vs. B2C-Unternehmen, sowie Anbieter materieller vs. immaterieller Güter. Ihre Analysen zeigen, dass insbesondere der Markttyp aber auch der Gütertyp Unterschiede in der Werbeintensität erklären kann. Zudem wird deutlich, dass in B2C-Märkten 300 Prozent mehr Werbegelder investiert werden als in B2B-Märkten (s. auch Andras und Srinivasan 2003) und auch Produktanbieter um 64 Prozent höhere Budgets setzen als Dienstleister. Gründe sind in den unterschiedlichen Kundenstrukturen, Kauffrequenzen und Produktcharakteristika zu suchen.

Des Weiteren gibt es eine Reihe von Untersuchungen zum Einfluss der Marktkonzentration auf die Werbe/Umsatz-Rate (vgl. Buxton et al. 1984; Farris und Buzzell 1979; Tajdini et al. 2012; Willis und Rogers 1998). Willis und Rogers (1998) stellen fest, dass die Werbe/Umsatz-Rate in denjenigen Branchen am höchsten ist, in denen die Preis-Kosten-Spanne sowie die Konzentration am höchsten ist und in denen sich ähnlich große Firmen die Marktführerschaft teilen. Mehrere Autoren ermitteln einen umgekehrten u-förmigen Zusammenhang zwischen Konzentration und Werbeintensität für Konsumgüterhersteller (vgl. z. B. Buxton et al. 1984; Lee 2002; Strickland und Weiss 1976; Uri 1987), wohingegen bei Investitionsgütern ein positiver, j-förmiger Zusammenhang vorliegt und die Erklärungskraft der Variablen geringer ausfällt (vgl. Lee 2002; Strickland und Weiss 1976). Der u-förmige Zusammenhang spricht dafür, dass mit zunehmender Konzentration der Anreiz für Preiswettbewerbe sinkt und die Differenzierung eher über die Kommunikation gesucht wird; nimmt die Konzentration weiter zu, werden ab einem bestimmten Punkt Werbekosten gespart (vgl. Willis und Rogers 1998, S. 499). Hinsichtlich der j-förmigen Kurve bei Industriegütermärkten geht Lee (2002, S. 98) davon aus, dass eine höhere Marktkonzentration die Innovationsrate steigert, welche mit verstärkten Werbeaktivitäten einhergehen und daher den kontinuierlich steigenden Zusammenhang ergeben.

Pruyn und Riezebos (2001) untersuchen, inwiefern sich die Markenähnlichkeit zwischen Konkurrenzprodukten auf die Budgethöhe auswirkt. In einem Experiment gehen sie der Hypothese nach, dass eine hohe (geringe) Markenähnlichkeit zu einem höheren (geringeren) Werbeaufwand führt. Dahinter steht die Vermutung, dass bei einer hohen Vergleichbarkeit

keine Differenzierung über Inhalte, sondern über die Werbefrequenz gesucht wird. Empirisch bestätigen können die Autoren ihre Annahme jedoch nicht.

#### 2.2.1.4. Der Einfluss Dritter: Agenturen

Nicht zu unterschätzen ist der Einfluss externer Agenturen, die den Werbeprozess in Unternehmen mehr oder weniger intensiv begleiten. In Mitchells (1993) Befragungsstudie geben rund 70 Prozent der Entscheidungsträger an, Agenturen zur Budgetfestlegung hinzuzuziehen und knapp vier von zehn Befragte bestätigen, dass Agenturen eine ziemlich wichtige bis sehr wichtige Rolle bei Werbeentscheidungen spielen (vgl. Mitchell 1993, S. 18). Knuth (2012) zeigt für den deutschen Markt, dass Mediaagenturen nicht mehr nur ihre Kernfunktionen Mediaeinkauf und Mediaplanung wahrnehmen, sondern Werbetreibende auch strategisch beraten und neue, innovative Werbeformen entwickeln. Daher ist auch ein Einfluss auf die Budgetierungsplanung denkbar. Lynch und Hooley (1987), Piercy (1987) sowie Hooley und Lynch (1985) ermitteln in ihren Befragungen, dass vier bis fünf Prozent der Unternehmen auf Agenturvorschläge zurückgreifen, um die Budgethöhe zu bestimmen; in Jobbers (1980) Studie liegt der Anteil sogar bei 13 Prozent.

### 2.2.2. Mesoebene

#### 2.2.2.1. Unternehmensgröße

Cheong et al. (2013, S. 146f.) untersuchen den Einfluss der Unternehmensgröße auf die Wahl der *Budgetierungsmethode* und können eine positive Beziehung zwischen Unternehmensgröße und dezentralisierter Entscheidungsfindung bestätigen. Zudem geht aus der Übersicht von West und Prendergast (2009, S. 1459f.) sowie aus der Metastudie von Bigné (1995) mehrfach hervor, dass größere Unternehmen i. d. R. elaboriertere Methoden anwenden. Begründen lässt sich dies mit der gemeinhin höheren Ressourcenausstattung, die zur Erarbeitung eines möglichst optimalen Budgetierungsprozesses verwendet werden kann (vgl. z. B. auch Sandahl und Sjögren 2003, S. 52) und sich potenziell auch auf die Anzahl und Ausbildung der verantwortlichen Mitarbeiter niederschlägt (vgl. Danielson und Scott 2006).

Inwiefern sich die Unternehmensgröße auf die *Budgethöhe* auswirkt, wurde kaum explizit untersucht. In der Studie von Hankinson und Cowking (1997, S. 252), die sich eigentlich mit der Rolle von Markenmanagern auseinandersetzt, wird jedoch erwähnt, dass es einen positiven Zusammenhang zwischen Firmengröße und Budgethöhe gibt.

#### 2.2.2.2. Unternehmenserfolg

Wie in Abschnitt 2.2.1.1 bereits angemerkt wurde, gehen Makrostudien implizit davon aus, dass sich die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung unmittelbar auf das unternehmerische Handeln und damit auch auf die *Budgethöhe* auswirkt. Präziser sind Untersuchungen auf organisationaler Ebene, die überprüfen, inwieweit das Werbebudget an frühere Unternehmenserfolge geknüpft ist. Hier zeigt sich häufig ein eher prozyklisches Werbeverhalten (vgl. Barwise und Styler 2002; Krafft und Niederhofer 2007, S. 187) entsprechend der Budgetierungsmethode „% vom letztjährigen Umsatz/Gewinn“ (s. hierzu auch die in Tabelle 2.2 zi-



tierten Studien). Der Zusammenhang wird allerdings von vielfältigen Drittvariablen modelliert – etwa vom Marketingverständnis (langfristiges Investment vs. Ausgabe), was mit der Organisationskultur (vgl. Srinivasan et al. 2005) aber auch nationalen Kultur und zeitlichen Orientierung zusammenhängt (vgl. Deleersnyder et al. 2009) sowie von der Ressourcenverfügbarkeit bzw. Betroffenheit von der Wirtschaftslage beeinflusst wird (vgl. Ang 2001; Srinivasan et al. 2005), welche mit der Branche verknüpft ist (vgl. Frankenberger und Graham 2003; Graham und Frankenberger 2011; Kamber 2002; Lamey et al. 2007).

Vom umgekehrten, d. h. einem antizyklischen Werbeverhalten gehen Pruyn und Riezebos (2001) aus. Grundlage hierfür bildet die Prospect Theory (vgl. Kahneman und Tversky 1979), der zufolge Personen, die angestrebte Zielsetzungen nicht erreichen, risikoreicher agieren (vgl. z. B. Fiegenbaum und Thomas 1988). Entsprechend nehmen die Autoren an, dass sinkende Marktanteile im Vorjahr zu einer höheren Budgetsetzung verleiten und umgekehrt stabile oder steigende Marktanteile im Vorjahr in eine niedrigere Investitionssumme münden. Ihr Experiment ergibt keine signifikante, aber eine tendenzielle Bestätigung der Hypothese für den Fall steigender bzw. fallender Marktanteile.

Analog zur Forschung auf der Makro-Ebene wird auch auf der Meso-Ebene der umgekehrte Zusammenhang, d. h. der Einfluss der Budgethöhe auf den Unternehmenserfolg intensiv untersucht (s. quantitative Verfahren zur Budgetierung oder z. B. Sethuraman et al. 2011).

Der Einfluss der ökonomischen Entwicklung ist des Weiteren mit Blick auf die *Budgetierungsmethoden* denkbar. West und Prendergast (2009, S. 1458) argumentieren ebenfalls mit Hilfe der Prospect Theory. So sollten nicht wirkungs-gestützte und damit riskantere Budgetierungsmethoden eher in weniger erfolgreichen Unternehmen zum Einsatz kommen, deren Performanz hinter den Erwartungen zurückbleibt. Dieser Zusammenhang wird in besagter Untersuchung zwar nicht bestätigt, allerdings gibt es mehreren Studien, die Korrelationen zwischen der Verwendung dezentraler Budgetierungsansätze und dem Unternehmenserfolg nachweisen (vgl. Cheong et al. 2013, S. 147). So ändern Prendergast et al. (2006) zufolge zwei Drittel der befragten Unternehmen ihre Budgetierungsmethode, wenn sie schwierige ökonomische Zeiten durchlaufen und ihre Profitabilität gefährdet ist. Darunter befinden sich insbesondere Organisationen, die eigentlich eher anspruchsvolle Methoden verwenden (vgl. Prendergast et al. 2006, S. 172). Geht man davon aus, dass es sich dabei hauptsächlich um bottom-up-Ansätze handelt, entspricht dieses Ergebnis dem Befund von Piercy (1987, S. 51), wonach die Tendenz zu top-down-Entscheidungen in Zeiten geringer Profitabilität steigt. Begründen lässt sich dies damit, dass in Abschwungphasen eher Budgetkürzungen notwendig werden, die als „Anweisung von oben“ kommen (vgl. Piercy 1987, S. 51).

#### **2.2.2.3. Organisationsstrukturen, -hierarchien und Beteiligungen**

Auch die Organisationsstruktur beeinflusst die Wahl der *Budgetierungsmethode* (vgl. Mitchell 1993, S. 17). So ist es wahrscheinlicher, in hierarchischen und autoritär strukturierten Unternehmen top-down-Ansätze zu finden als bottom-up-Verfahren (vgl. West und Prendergast 2009, S. 1461). Ebenfalls spielt die Bedeutung einzelner Abteilungen eine Rolle. Wird der Finanzabteilung im Hierarchiegefüge eine vergleichsweise bedeutende Rolle beigemessen sind

top-down-Verfahren wahrscheinlicher; umgekehrt geht ein hohes Ansehen der Marketingabteilung verstärkt mit der Verwendung von bottom-up-Prozessen einher (vgl. Cheong et al. 2013, S. 148f., S. 153; Piercy 1987, S. 49).

Eine Besonderheit stellen Handelsunternehmen dar, für die sich werberelevante Entscheidungen in ihrer Position als Intermediäre wesentlich komplexer darstellen (vgl. z. B. Doyle und Saunders 1990). So muss grundsätzlich berücksichtigt werden, ob nur einzelne Produkte, Produktlinien, das Unternehmen als Einkaufsstätte oder eine Kombination von alledem beworben werden soll. Bei einer kombinierten Strategie werden dann Entscheidungen über die Budgethöhe eines Werbeobjekts immer auch von werberelevanten Entscheidungen über andere Werbeobjekte abhängen. Zudem nehmen häufig Hersteller Einfluss auf die Werbepolitik.

Die Organisationsstruktur beeinflusst auch die *Budgethöhe* (vgl. Piercy 1987, S. 46f.). Cheong et al. (2013, S. 154f.) und Piercy (1987, S. 50) finden Evidenz für einen positiven Zusammenhang zwischen hohem Dezentalisierungsgrad des Budgetierungsprozesses und relativ großem Werbeetat. Dies kann aber auch an einer Drittvariablen, der Profitabilität, liegen, die mit der Budgethöhe korreliert (s. auch 2.2.2.2).

Ein untergeordneter Aspekt der Organisationsstruktur, das Anreizsystem der Entscheider, steht bei Joseph und Richardson (2002) im Mittelpunkt des Interesses. Sind Manager zugleich (Teil-)Eigentümer, so steigt ihr Anreiz, möglichst effizient und wertorientiert zu agieren. Dies sollte sich auch bei Werbeinvestitionsentscheidungen zeigen, die dann nicht (mehr) über dem nötigen Maß liegen dürften. Eine empirische Prüfung der These anhand von 2763 Unternehmen ergibt, dass die Höhe der Werbespendings tatsächlich systematisch mit dem Ausmaß der Eigentümerschaft in Beziehung steht. Supanvanij (2005) kommt in seiner Studie zu der Erkenntnis, dass Manager mit höheren und langfristig angelegten Eigentumsanteilen mehr Werbegelder ausgeben, um – so eine potenzielle Erklärung – den Wert ihres Portfolios zu steigern. Während sich der Aktienbesitz nicht auf die Budgethöhe auswirkt, zeigt sich ein negativer Zusammenhang zwischen einem hohen Anteil kurzfristiger Vergütungsarten (Gehalt plus Boni) und der Budgetsumme. Manager, die also eher auf kurze Frist an ihren Erfolgen gemessen werden, agieren eher zurückhaltend, da keine kurzfristigen umsatzwirksamen Werbeeffekte zu erwarten sind (vgl. Supanvanij 2005, S. 119f.).

#### **2.2.2.4. Pfadabhängigkeiten**

Dadurch, dass der Budgetierungsprozess regelmäßig stattfindet, kann sich im Lauf der Zeit eine gewisse Routine einstellen, in dem Sinne, dass ein einmal gewähltes Verfahren zum Standard wird – selbst wenn sich in der Zwischenzeit möglicherweise bessere Alternativen anbieten würden (vgl. Sydow et al. 2009; Farris et al. 1998, S. 247f.). Ausschlaggebend für das Aufkommen dieser lock-in-Effekte ist, dass die Initialhandlung selbst-verstärkendes, positives Feedback hervorruft, das sowohl aus individuellen (z. B. Unsicherheitsvermeidung) als auch organisationalen Kontexten (z. B. Organisationskultur) herrühren kann (vgl. Sydow et al. 2009, S. 694). Im Zusammenhang mit Werbeentscheidungen äußern sich Pfadabhängigkeiten bspw. dadurch, dass oftmals nicht mehr hinterfragt wird, ob überhaupt geworben wer-

den sollte (vgl. Mitchell 1993, S. 18). Auch mit Blick auf die *Budgethöhe* und *Budgetverteilung* können Studien die Existenz von lock-in-Effekten nachweisen: Coulter und Sarkis (2006) stellen fest, dass Manager das Internet als Werbemedium zunächst nur zögerlich eingesetzt haben und es eine Tendenz dazu gibt, auf bewährte Medien zurück zu greifen (vgl. Coulter und Sarkis 2006, S. 170). Auch Corstjens et al. (2011) finden Evidenz für ein konservatives Werbeverhalten und suboptimal hohe Investitionen in diejenigen Werbemedien, die sich einmal als erfolgreich erwiesen haben.

Mitchell (1993, S. 17) deckt auf, dass sich die *Budgetierungsmethode* für aktuelle Produktinnovationen bei 25 Prozent der untersuchten Unternehmen vom bisherigen Methodeninstrumentarium unterscheidet. Offen bleibt also, über welche Zeiträume hier Pfadabhängigkeiten bestehen, bzw. wann und wodurch sie durchbrochen werden.

#### **2.2.2.5. Übergeordnete Marken-/Kommunikationsziele und -strategien**

Folgen Entscheidungsträger dem klassischen Werbeplanungsprozess (s. Abbildung 1.1), so wird die *Budgethöhe* auch von den übergeordneten Kommunikationszielen, den ausgewählten Zielgruppen und Kommunikationsstrategien determiniert. Der notwendige Werbeaufwand variiert also je nachdem, welche Effekte bei welcher Zielgruppe mit Blick auf ihre Größe und den dort vorherrschenden Meinungen, Einstellungen etc. erreicht werden sollen (vgl. Fuchs und Unger 2007, S. 351).

Mit Blick auf die gewählte *Budgetierungsmethode* finden Cheong et al. (2013, S. 147f.) einen Einfluss der Markenstrategie: So ist ein dezentralisiertes Entscheidungsverhalten bei einer Einzelmarkenstrategie wahrscheinlicher als bei einer Familien- oder Dachmarkenstrategie. Im Rahmen einer Befragungsstudie zu Werbeentscheidungen im Allgemeinen zeigen Kienzler et al. (2012, S. 188f.), dass die übergeordnete Kommunikations- und Werbestrategie, gefolgt von der Unternehmensstrategie zur stärksten Einflussquelle für Werbeentscheidungen gehört. Helgesen (1992, S. 28) wiederum stellt fest, dass es in vielen Unternehmen an (klar operationalisierten) Marketingzielen fehlt und damit keine Werbeziele abgeleitet werden können. Inwiefern sich diese Inkonsistenzen bis zur Werbebudgetierung durchziehen geht aus seiner Untersuchung allerdings nicht hervor.

#### **2.2.2.6. Das Produkt, sein Lebenszyklus und Differenzierungspotenzial**

Cheong et al. (2013) analysieren Zusammenhänge zwischen Produktkategorien und *Budgetierungsmethoden*. Ihre Ergebnisse zeigen, dass bei bestimmten Verbrauchsgütern die Verkaufseinheiten am häufigsten als Anker für die Budgetierung dienen. In der Automobilbranche dominieren die umsatzorientierten Ansätze, die in anderen Industrien – mit Ausnahme der Medien – eher eine untergeordnete Rolle spielen. Hinsichtlich der anderen Branchen (Dienstleistungen, Gebrauchsgüter) gibt es kein einheitliches Bild. Auch Mitchells (1993) Studie fördert zutage, dass jeweils über die Hälfte der befragten Unternehmen (56%) unterschiedliche Methoden für unterschiedliche Produktkategorien verwenden sowie unterschiedliche Verfahren für neue versus etablierte Produkte einsetzen (vgl. Mitchell 1993, S. 17).

Mit Blick auf die *Budgethöhe* empfiehlt sich eine Anpassung über den Produktlebenszyklus mit einem zunächst höheren Werbeaufwand zur Produkteinführung und geringeren Budgets in nachfolgenden Phasen: Da Produktinnovationen Verbrauchern unbekannt sind, bedarf es eines größeren Kommunikationseinsatzes, um die Aufmerksamkeit potenzieller Käufer zu wecken und sie zu informieren (vgl. z. B. Kotler und Keller 2009, S. 499; Farris und Buzzell 1979, S. 115; Lilien und Weinstein 1984, S. 49). Später wird die Nachfrage auch durch Mund-zu-Mund-Propaganda getrieben, so dass für etablierte Marken ein geringerer Werbeaufwand ausreicht (vgl. Kotler und Keller 2009, S. 491, 499). Empirisch bestätigt wird diese Annahme von Lilien und Weinstein (1984). Ihre Regressionsanalyse ergibt, dass sich ein Fortschreiten im Produktlebenszyklus negativ auf die Höhe von Werbeausgaben auswirkt, d. h. zur Einführung tatsächlich mehr in die Werbekommunikation investiert wird als in nachfolgenden Phasen (vgl. Lilien und Weinstein 1984, S. 51). Im Gegensatz dazu können Farris und Buzzell (1979) keinen Zusammenhang zwischen der Lebenszyklusphase eines Produkts und der Werbe-Umsatz-Relation feststellen.

### 2.2.3. Mikroebene

#### 2.2.3.1. Erfahrung und Amtszeit der Entscheidungsträger

Prendergast et al. (2006, S. 172) vermuten, dass die Erfahrung der Organisation und der Entscheidungsträger mit Werbung über die Wahl der *Budgetierungsmethode* mitbestimmt. Die empirischen Ergebnisse zeigen, dass die Elaboriertheit der angewandten Methoden tatsächlich positiv mit der Erfahrung korreliert. West und Prendergast (2009, S. 1461f.) nehmen auf Grundlage der Risikokompensationstheorie (vgl. Wilde 1988) hingegen an, dass Organisationen und Entscheidungsträger mit langjähriger Werbeerfahrung geringere Risiken hinsichtlich potenzieller Verluste wahrnehmen und sich daher riskanteren, d. h. weniger elaborierten Methoden bedienen. Die Hypothese muss aufgrund der empirischen Ergebnisse jedoch verworfen werden. Studien aus anderen Untersuchungsbereichen zeigen, dass geringes Alter und hoher Bildungsstand positiv mit der Nutzung elaborierter Budgetierungsmethoden korrelieren (z. B. bei der Investitionsplanung s. Brunzell et al. 2013, S. 91). Für Werbeentscheidungen sind derartige Untersuchungen nicht bekannt.

Supanvanij (2005) untersucht die Amtszeit des CEOs und zwar mit Blick auf die *Budgethöhe*. Er analysiert Paneldaten von 198 US-amerikanischen Industrieunternehmen mittels eines Fixed-Effects-Modells. Hierbei kommt zutage, dass die Werbebudgethöhe mit zunehmender Amtszeit des CEOs abnimmt. Als Erklärung wäre denkbar, dass neu ernannte Geschäftsführer möglichst schnelle kurzfristige Erfolge vorzuweisen versuchen, indem sie hohe Werbebudgets investieren, diese mit der Zeit aber zurückfahren, da sie ihre Position über Beziehungen festigen können (vgl. Supanvanij 2005, S. 120). Bei dieser Untersuchung ist allerdings kritisch anzumerken, dass der CEO nicht mit dem werbeverantwortlichen Manager gleichzusetzen ist und ersterer möglicherweise nicht direkt auf die Werbebudgethöhe Einfluss nimmt.

### 2.2.3.2. Individuelle Rationalität vs. Organisationsrationalität

Aufgrund der hohen Komplexität von Werbeentscheidungen sowie der Schwierigkeit Kommunikationseffekte zu messen und eindeutig den Werbeaktivitäten zuzuschreiben, kann die Anwendung einer Daumenregel als *Budgetierungsmethode* für den individuellen Entscheider das rationalste Vorgehen sein (vgl. Prendergast et al. 2006, S. 167). Helgesen (1992) untersucht hierzu, inwiefern Werbeentscheidungen auf rationalen Grundsätzen beruhen, d. h. inwiefern sie konsistent hergeleitet, empirisch fundiert und berechenbar sind. Aus seiner Befragung von 86 Unternehmen geht hervor, dass eine Vielzahl an Beschlüssen nicht rational im o. g. Sinne zustande kommt (vgl. Helgesen 1992, S. 29). Mit Blick auf die Werbebudgetierung äußert sich dies in der Verwendung wenig elaborierter Methoden oder in der vagen Definition von Werbezielen – selbst wenn der eigentlich fundierte Ziel/Aufgaben-Ansatz angewendet wird (vgl. Helgesen 1992, S. 29f.). Erklärt werden kann dies mit dem Auseinanderklaffen von organisationaler und individueller Rationalität: Entscheidungsträger sind einer Vielzahl von Kräften ausgesetzt – widersprüchlichen Zielen, internen Konflikten, Vorschriften, Zeitdruck, Informationslücken etc. – die es ihnen unter Umständen kaum erlauben, fundierte Entscheidungen zu treffen. Nichtsdestotrotz tragen sie die Verantwortung und können sich der dadurch entstehenden persönlichen Risiken entziehen, indem sie eine Erfolgsmessung verunmöglichen – etwa mit Hilfe nicht operationalisierbarer Werbeziele (vgl. Helgesen 1992, S. 24f.).

### 2.2.3.3. Einstellungen des Entscheidungsträgers

Aus der Studie von Prendergast et al. (2006, S. 172) geht hervor, dass die Auffassung bzw. Bedeutungszuschreibung der Werbung über die Wahl der *Budgetierungsmethode* mitbestimmt. Wenn Werbung als wichtig für die Entwicklung des Umsatzes erachtet wird – auch im Vergleich mit anderen Marketinginstrumenten wie Produktmanagement oder Preissetzung –, dann werden eher anspruchsvolle Budgetierungsverfahren herangezogen.

Pruyn und Riezebos (2001) nehmen einen anderen Blickwinkel ein und beschreiben die Entscheidung über die *Budgethöhe* als soziales Dilemma. In diesem Sinne wird die Aufmerksamkeit der Werbeadressaten als knappe Ressource verstanden, welche – zum Nachteil aller Werbetreibenden – schnell aufgebraucht sein kann, wenn sie überstrapaziert wird. Würden Werbetreibende kooperieren und ihre Kommunikationsaktivitäten mäßigen, könnte Werbung langfristig effektiver und effizienter sein (vgl. Pruyn und Riezebos 2001, S. 45f.). Vor diesem Hintergrund untersuchen die Autoren u. a. die Hypothesen, dass das Werbebudget niedriger (höher) ausfallen dürfte, wenn Entscheidungsträgern die Existenz des sozialen Dilemmas (nicht) bewusst ist und wenn sie grundsätzlich eine kooperative (kompetitive) Grundhaltung an den Tag legen (vgl. Pruyn und Riezebos 2001, S. 47f.). Im Rahmen eines Experiments werden beide Annahmen bestätigt.

## 2.3. Ausblick

Der vorliegende Beitrag zeigt, dass die Planung von Werbeausgaben eine komplexe Angelegenheit darstellt. So steht zwar eine Vielzahl an Budgetierungsmethoden zur Verfügung,

welche die Entscheidung vereinfachen sollen, jedoch bleibt die Unsicherheit über die Effektivität und Effizienz von Werbeaktivitäten stets bestehen. Zudem wird deutlich, dass der Entscheidungsprozess und das letztliche Ergebnis (die Budgethöhe) von zahlreichen Faktoren beeinflusst und moderiert werden können. Die Wirkung dieser Variablen kann dabei nicht pauschalisiert werden, sondern variiert für unterschiedliche Organisationen, Entscheidungsträger und Kontexte. Des Weiteren sind Interaktionseffekte sehr wahrscheinlich und noch nicht ausreichend untersucht. Zudem wurden bislang nur vereinzelt Einflüsse übergeordneter Marken- und Kommunikationsziele und -strategien sowie die Rolle dritter Akteure wie Mediaagenturen analysiert. Allgemein werden institutionelle Kräfte, wie z. B. organisationsinterne oder -externe Machtbeziehungen, Normen, Regeln oder auch Pfadabhängigkeiten relativ wenig betrachtet. Dies ist v.a. im Hinblick auf die Ausdifferenzierung der Werbeträger im Online-Kontext relevant. So sind Untersuchungen zur Werbemittelallokation unter dem Einfluss der technologischen Entwicklung von digitalen Werbeträgern aufschlussreich.

Mit Blick auf die empirische Untersuchungsanlage scheint die präziseste Herangehensweise für Forschungsfragen zur Planung von Werbeausgaben diejenige zu sein, die sich auf Ebene der Organisation mit den jeweiligen Entscheidungsträgern auseinandersetzt. Letztlich sind sie es, welche die Entscheidung fällen, weshalb ihre Wahrnehmungen allfälliger Einflüsse, ihre Weltanschauungen und Überzeugungen maßgeblich sind. Vor diesem Hintergrund wäre bspw. ein Einbezug von Variablen wie der Konsumstimmung oder der Geschäftserwartungen lohnenswert, da sie die Entscheiderperspektive besser abbilden als die reinen Wirtschaftsindikatoren. Die Methode der Befragung liegt nahe. Sie kann allerdings bei kritischen Themen (z. B. zu Fragen der Rationalität des Entscheidungsprozesses) an die Hürde sozial erwünschter Antworten stoßen. Zudem können quantitativ angelegte Surveys mit größtenteils geschlossenen Fragen blinde Flecken aufweisen und wichtige Einflussquellen übersehen. Hier wären qualitative Studien mit teilnehmenden Beobachtungen eine wichtige Ergänzung zur Erforschung der Budgetierungsplanung.

## Literatur

- Andras, T. L. & Srinivasan, S. S. (2003). Advertising intensity and R&D intensity: Differences across industries and their impact on firm's performance. *International Journal of Business and Economics*, 2 (2), 167–176.
- Ang, S. H. (2001). Crisis marketing: a comparison across economic scenarios. *International Business Review*, 10, 263–284.
- Ashley, R., Granger, C. W. J. & Schmalensee, R. (1980). Advertising and aggregate consumption. An analysis of causality. *Econometrica*, 48 (5), 1149–1167.
- Balasubramanian, S. K. & Kumar, V. (1990). Analyzing variations in advertising and promotional expenditures: Key correlates in consumer, industrial, and service markets. *Journal of Marketing*, 54 (2), 57–68.
- Barwise, P. & Styler, A. (2002). *Marketing Expenditure Trends*. December 2002. [http://faculty.london.edu/pbarwise/assets/documents/Marketing\\_Expenditure\\_Trends.pdf](http://faculty.london.edu/pbarwise/assets/documents/Marketing_Expenditure_Trends.pdf). Zugegriffen: 5. Oktober 2010.
- Belch, G. E. & Belch, M. A. (2003). *Advertising and promotion. An integrated marketing communications perspective* (The McGraw-Hill/Irwin series in marketing, 6. Aufl.). Boston [u.a.]: McGraw-Hill/Irwin.
- Bigné, J. E. (1995). Advertising budget practices: A review. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 17 (2), 17–31.
- Blasko, V. J. & Patti, C. H. (1984). The advertising budgeting practices of industrial marketers. *Journal of Marketing*, 48 (4), 104–110.
- Borden, N. H. (1942). *The economic effects of advertising*. Chicago: Richard D. Irwin.
- Bruhn, M. (2007). *Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis* (Gabler Lehrbuch, 8. Aufl.). Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler.
- Brunzell, T., Liljeblom, E. & Vaihekoski, M. (2013). Determinants of capital budgeting methods and hurdle rates in Nordic firms. *Accounting & Finance*, 53 (1), 85–110.
- Buxton, A. J., Davies, S. W. & Lyons, B. R. (1984). Concentration and advertising in consumer and producer markets. *The Journal of Industrial Economics*, 32 (4), 451–464.
- Cheong, Y., Kim, K. & Kim, H. (2013): Advertising and promotion budgeting during volatile economic conditions: Factors influencing the level of decentralisation in budgeting and its relations to budget size and allocation. *International Journal of Advertising* 32 (1), S. 143–162.
- Chowdhury, A. R. (1994). Advertising expenditures and the macro-economy: Some new evidence. *International Journal of Advertising*, 13 (1), 1–14.
- Corstjens, M., Umblijs, A. & Wang, C. (2011). The power of inertia: Conservatism in marketing resource allocation. *Journal of Advertising Research*, 51 (2), 356–372.
- Coulter, K. & Sarkis, J. (2006). An application of the analytic network process to the advertising media budget allocation decision. *The International Journal on Media Management*, 8 (4), 164–172.

- Danielson, M. G. & Scott, J. A. (2006). The capital budgeting decisions of small businesses. *Journal of Applied Finance*, 16 (2), 45–56.
- Deleersnyder, B., Dekimpe, M. G., Steenkamp, J.-B. E. M. & Leeflang, P. S. H. (2009). The role of national culture in advertising's sensitivity to business cycles: An investigation across continents. *Journal of Marketing Research*, 46 (5), 623–636.
- Doyle, P. & Saunders, J. (1990). Multiproduct advertising. *Marketing Science*, 9 (2), 97–113.
- Fairhurst, A., Gable, M. & Dickinson, R. (1996). Determining advertising budgets for service enterprises. *The Journal of Service Marketing*, 10 (6), 18–32.
- Farris, P. W. & Buzzell, R. D. (1979). Why advertising and promotional costs vary: some cross-sectional analyses. *Journal of Marketing*, 43 (4), 112–122.
- Farris, P., Verbeke, W., Mcdickson, P. & van Nierop, E. (1998). Path dependencies and the long-term effects of routinized marketing decisions. *Marketing Letters*, 9 (3), 247–268.
- Fiegenbaum, A. & Thomas, H. (1988). Attitudes toward risk and the risk-return paradox: Prospect theory explanations. *Academy of Management Journal*, 31 (1), 85–106.
- Filiatrault, P. & Chebat, J.-C. (1990). How service firms set their marketing budgets. *Industrial Marketing Management*, 19 (1), 63–67.
- Frankenberger, K. D. & Graham, R. C. (2003). Should firms increase advertising expenditures during recessions? Report No. 03-115, *Marketing Science Institute*, 65–85.  
[http://www.premierguitar.com/About/pdf/Value\\_of\\_Advertising.pdf](http://www.premierguitar.com/About/pdf/Value_of_Advertising.pdf) . Zugriffen: 1. Februar 2011.
- Fuchs, W. & Unger, F. (2007). *Management der Marketing-Kommunikation* (4. Aufl.). Berlin [u. a.]: Springer.
- Gilligan, C. (1977). How British advertisers set budgets. *Journal of Advertising Research*, 17 (1), 47–49.
- Graham, R. C. & Frankenberger, K. D. (2011). The earnings effects of marketing communication expenditures during recessions. *Journal of Advertising*, 40 (2), 5–24.
- Gustafsson, K. E. (2006). Advertising and the development of media: The forgotten connection. *Journal of Media Business Studies*, 3 (1), 19–31.
- Hankinson, G. & Cowking, P. (1997). Branding in practice: The profile and role of brand managers in the UK. *Journal of Marketing Management*, 13 (4), 239–264.
- Harding, M. (1968). Project future: More advertisers mad than glad about budget policy. *Industrial Marketing Management*, 53, 58–59.
- Helgesen, T. (1992). The rationality of advertising decisions: Conceptual issues and some empirical findings from a Norwegian study. *Journal of Advertising Research*, 32 (6), 22–30.
- Hofstede, G. H. (2001). *Culture's consequences. Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2. Aufl.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Hooley, G. J. & Lynch, J. E. (1985). How UK advertisers set budgets. *International Journal of Advertising*, 4 (3), 223–231.
- Hsu, M. K., Darrat, A. F., Zhong, M. & Abosedra, S. S. (2002). Does advertising stimulate sales or mainly deliver signals? A multivariate analysis. *International Journal of Advertising*, 21 (2), 175–195.



- Hung, C. L. & West, D. C. (1991). Advertising budgeting methods in Canada, the UK and the USA. *International Journal of Advertising*, 10 (3), 239–250.
- Hutchinson, J. W., Alba, J. W. & Eisenstein, E. M. (2010). Heuristics and biases in data-based decision making: Effects of experience, training, and graphical data displays. *Journal of Marketing Research*, 47 (4), 627–642.
- Irle, M. (1975). *Lehrbuch der Sozialpsychologie*. Göttingen [u. a.]: Verlag für Psychologie Hogrefe.
- Jobber, D. (1980). Advertising budgeting - How industrial goods companies decide. *Management Decision*, 18 (5), 276–279.
- Joseph, K. & Richardson, V. J. (2002). Free cash flow, agency costs, and the affordability method of advertising budgeting. *Journal of Marketing*, 66 (1), 94–107.
- Jung, C. & Seldon, B. J. (1995). The macroeconomic relationship between advertising and consumption. *Southern Economic Journal*, 61 (3), 577–587.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47 (2), 263–291.
- Kamber, T. (2002). The brand manager's dilemma: Understanding how advertising expenditures affect sales growth during a recession. *Journal of Brand Management*, 10 (2), 106–120.
- Keown, C. F., Synodinos, N. E. & Jacobs, L. W. (1989). Advertising practices in Northern Europe. *European Journal of Marketing*, 23 (3), 17–28.
- Kienzler, S. & Lischka, J. (2013). Von proaktiv zu reaktiv? Implikationen einer Makro-Analyse zum Werbeverhalten in Deutschland 1991-2009. In T. Schierl & J. Tropp (Hrsg.), *Wert und Werte der Marketing-Kommunikation* (S. 153–171). Köln: Herbert von Halem Verlag.
- Kienzler, S., Lischka, J. & Siegert, G. (2012). Einflussfaktoren auf unternehmerische Werbeentscheidungen – eine länderübergreifende Studie. In H. Haas & K. Lobinger (Hrsg.), *Qualitäten der Werbung – Qualitäten der Werbeforschung* (S. 172–194). Köln: Herbert von Halem Verlag.
- Knuth, I. (2012). Wachstumsstrategien im deutschen Werbemarkt. Eine inhaltsanalytische Betrachtung des Aufgabenspektrums von Mediaagenturen. In C. Kolo, T. Döbler & L. Rademacher (Hrsg.), *Wertschöpfung durch Medien im Wandel* (Reihe Medienökonomie, Bd. 3, S. 185–207). Baden-Baden: Nomos.
- Kopf, D. A., Torres, I. M. & Enomoto, C. (2011). Advertising's unintended consequence. *Journal of Advertising*, 40 (4), 5–18.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2009). *Marketing management* (13. Aufl.). Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Krafft, M. & Niederhofer, M. (2007). Möglichkeiten und Grenzen der marktorientierten Unternehmensführung in Zeiten der Rezession. In M. Bruhn, M. Kirchgeorg & J. Meier (Hrsg.), *Marktorientierte Führung im wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandel. Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Heribert Meffert zum 70. Geburtstag* (S. 183–194). Wiesbaden: Gabler.
- Lamdin, D. J. (2008). Galbraith on advertising, credit, and consumption: A retrospective and empirical investigation with policy implications. *Review of Political Economy*, 20 (4), 595–611.

- Lamey, L., Deleersnyder, B., Dekimpe, M. G. & Steenkamp, J.-B. E. M. (2007). How business cycles contribute to private-label success: Evidence from the United States and Europe. *Journal of Marketing*, 71 (1), 1–15.
- Lancaster, K. M. & Stern, J. A. (1983). Computer-based advertising budgeting practices of leading U.S. consumer advertisers. *Journal of Advertising*, 12 (4), 4–9.
- Lee, C.-Y. (2002). Advertising, its determinants, and market structure. *Review of Industrial Organization*, 21, 89–101.
- Lilien, G. L. (2011). Bridging the academic–practitioner divide in marketing decision models. *Journal of Marketing*, 75, 196–210.
- Lilien, G. L., Silk, A. J., Choffray, J.-M. & Rao, M. (1976). Industrial advertising effects and budgeting practices. *Journal of Marketing*, 40 (1), 16–24.
- Lilien, G. L. & Weinstein, D. (1984). An international comparison of the determinants of industrial marketing expenditures. *Journal of Marketing*, 48 (1), 46–53.
- Lynch, J. E. & Hooley, G. J. (1987). Advertising budgeting practices of industrial advertisers. *Industrial Marketing Management*, 16 (1), 63–69.
- Lynch, J. E. & Hooley, G. J. (1990). Increasing sophistication in advertising budget setting. *Journal of Advertising Research*, 30 (1), 67–75.
- Meffert, H. (2000). *Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung: Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele* (Meffert-Marketing-Edition, 9. Aufl.). Wiesbaden: Gabler (Mit neuer Fallstudie VW Golf).
- Miles, M. P., White, J. B. & Munilla, L. S. (1997). Advertising budgeting practices in agribusiness: The case of farmer cooperatives. *Industrial Marketing Management*, 26 (1), 31–40.
- Mitchell, L. A. (1993). An examination of methods of setting advertising budgets: Practice and the literature. *European Journal of Marketing*, 27 (5), 5–21.
- Molinari, B. & Turino, F. (2006). *The role of advertising in the aggregate economy: the work and spend cycle. Working paper*. [http://www.aiel.it/bacheca/udine/free/molinari\\_turino.pdf](http://www.aiel.it/bacheca/udine/free/molinari_turino.pdf). Zugriffen: 15. Dezember 2011.
- Newson, B. (2009). Recession in the EU-27: length and depth of the downturn varies across activities and countries. *eurostat - Statistics in focus*, 97, 1–8.
- O'Donovan, B., Rae, D. & Grimes, A. (2000). Determinants of advertising expenditures: aggregate and cross-media evidence. *International Journal of Advertising*, 19 (3), 317–334.
- Ortega, E. (1986). Estudios sobre publicidad en las grandes empresas. *IPMARK*, 268, 72–77.
- Patti, C. H. & Blasko, V. J. (1981). Budgeting practices of big advertisers. *Journal of Advertising Research*, 21 (6), 23–29.
- Permut, S. E. (1977). How European managers set advertising budgets. *Journal of Advertising Research*, 17 (5), 75–79.
- Picard, R. G. (2001). Effects of recessions on advertising expenditures: An exploratory study of economic downturns in nine developed nations. *Journal of Media Economics*, 14 (1), 1–14.
- Piercy, N. F. (1987). The marketing budgeting process: Marketing management implications. *Journal of Marketing*, 51 (4), 45–59.

- Prendergast, G., West, D. & Shi, Y.-Z. (2006). Advertising budgeting methods and processes in China. *Journal of Advertising*, 35 (3), 165–176.
- Pruyn, A. & Riezebos, R. (2001). Effects of the awareness of social dilemmas on advertising budget-setting: A scenario study. *Journal of Economic Psychology*, 22 (1), 43–60.
- Quarles, R. C. & Jeffres, L. W. (1983). Advertising and national consumption: A path analytic re-examination of the Galbraithian Argument. *Journal of Advertising*, 12 (2), 4–33.
- Ramaseshan, B. (1990). Research note: Marketing budgeting practices of retailers. *European Journal of Marketing*, 24 (8), 40–45.
- Rasmussen, A. (1952). The determination of advertising expenditure. *Journal of Marketing*, 16 (4), 439–446.
- Rehme, G. & Weisser, S.-F. (2007). *Advertising, consumption and economic growth: An empirical investigation*, Technische Universität Darmstadt.  
<https://www.econstor.eu/dspace/bitstream/10419/32093/1/524536694.PDF>. Zugriffen: 15. Dezember 2011.
- Rogge, H.-J. (2004). *Werbung* (Modernes Marketing für Studium und Praxis, 6. Aufl.). Ludwigshafen: Kiehl.
- San Augustine, A. J. & Foley, W. F. (1975). How large advertisers set budgets. *Journal of Advertising Research*, 15 (5), 11–16.
- Sandahl, G. & Sjögren, S. (2003). Capital budgeting methods among Sweden's largest groups of companies. The state of the art and a comparison with earlier studies. *International Journal of Production Economics*, 84 (1), 51–69.
- Sethuraman, R., Tellis, G. J. & Briesch, R. A. (2011). How well does advertising work? Generalizations from meta-analysis of brand advertising elasticities. *Journal of Marketing Research*, 48 (3), 457–471.
- Srinivasan, R., Lilien, G. L. & Sridhar, S. (2011). Should firms spend more on research and development and advertising during recessions? *Journal of Marketing*, 75 (3), 49–65.
- Srinivasan, R., Rangaswamy, A. & Lilien, G. L. (2005). Turning adversity into advantage: Does proactive marketing during a recession pay off? *International Journal of Research in Marketing*, 22 (2), 109–125.
- Strickland, A. D. & Weiss, L. W. (1976). Advertising, concentration, and price-cost margins. *Journal of Political Economy*, 84 (5), 1109–1122.
- Sturgess, B. T. & Wilson Nicholas. (1984). Advertising expenditure and aggregate consumption in Britain and West Germany: An analysis of causality. *Managerial & Decision Economics*, 5 (4), 219–227.
- Supanvanij, J. (2005). Does the composition of CEO compensation influence the firm's advertising budgeting? *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 7 (2), 117–123.
- Sydow, J., Schreyögg, G. & Koch, J. (2009). Organizational path dependence: Opening the black box. *Academy of Management Review*, 34 (4), 689–709.
- Tajdini, S., Nazari, M. & Hasangholipour, T. (2012). Identifying the determinants of advertising intensity in Iran's industries using the multiple discriminant analysis technique. *Journal of Management Research*, 4 (3), 170–190.

- Taylor, L. D. & Weiserbs, D. (1972). Advertising and the aggregate consumption function. *American Economic Review*, 62 (4), 642–655.
- Tellis, G. J. & Tellis, K. (2009). Research on advertising in a recession. *Journal of Advertising Research*, 49 (3), 304–327.
- Tropp, J. (2011). *Moderne Marketing-Kommunikation. System - Prozess - Management*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien.
- Uri, N. D. (1987). A re-examination of the advertising and industrial concentration relationship. *Applied Economics*, 19 (4), 427–435.
- van der Wurff, R., Bakker, P. & Picard, R. G. (2008). Economic growth and advertising expenditures in different media in different countries. *Journal of Media Economics*, 21 (1), 28–52.
- West, D. & Prendergast, G. P. (2009). Advertising and promotions budgeting and the role of risk. *European Journal of Marketing*, 43 (11/12), 1457–1476.
- Wierenga, B. (2008). The past, the present and the future of marketing decision models. In B. Wierenga (Hrsg.), *Handbook of marketing decision models* (International Series in Operations Research & Management Science, Bd. 121, S. 3–20). New York: Springer.
- Wilde, G. J. S. (1988). Risk homeostasis theory and traffic accidents: propositions, deductions and discussion of dissension in recent reactions. *Ergonomics*, 31 (4), 441–468.
- Willis, M. S. & Rogers, R. T. (1998). Market share dispersion among leading firms as a determinant of advertising intensity. *Review of Industrial Organization*, 13, 495–508.
- Zhao, Z., Anand, J. & Mitchell, W. (2005). A dual networks perspective on inter-organizational transfer of R&D capabilities: International joint ventures in the Chinese automotive industry\*. *Journal of Management Studies*, 42 (1), 127–160.
- Zinkhan, G. M. & Cheng, C. S. A. (1992). Marketing communication intensity across industries. *Decision Sciences*, 23 (3), 758–769.



## **Beitrag [2]**

Kienzler, Stephanie; Lischka, Juliane A.; Siegert, Gabriele (2012): Einflussfaktoren auf unternehmerische Werbe-Entscheidungen – eine länderübergreifende Studie. In: Hannes Haas und Katharina Lobinger (Hg.): Qualitäten der Werbung – Qualitäten der Werbeforschung. Köln: Herbert von Halem Verlag, S. 172–194.

STEPHANIE KIENZLER / JULIANE LISCHKA /  
GABRIELE SIEGERT

## Einflussfaktoren auf unternehmerische Werbe-Entscheidungen – eine länderübergreifende Studie<sup>1</sup>

### 1. Einleitung

»No media without advertising« (MATTELART 1991: IX). Mit dieser einfachen Formel lässt sich veranschaulichen, welche Bedeutung Werbe-Einnahmen für Medienunternehmen darstellen und welche gesellschaftliche Relevanz der Werbung letztlich zukommt. Betrachtet man den Anteil der Werbe-Einnahmen an den Gesamteinnahmen verschiedener Medien, wird das Ausmaß deutlich (vgl. HEINRICH 2001: 42): Während dieser Anteil z.B. beim öffentlich-rechtlichen Rundfunk bei knapp drei Prozent liegt, sind Zeitschriften – mit deutlichen Abweichungen – zu ca. 50 Prozent und Zeitungen zu knapp zwei Dritteln werbefinanziert. Würde die Finanzierungsquelle Werbung nicht existieren, gäbe es keine *Massenmedien*, zumal nicht in dieser Vielfalt. Der Konsum medialer Inhalte bliebe lediglich einer kleinen Elite vorbehalten (vgl. GUSTAFSSON 2006), wohingegen ein Großteil der Gesellschaft aus dem öffentlichen Diskurs ausgeschlossen wäre und nicht von den vielfältigen Leistungen der Massenmedien (vgl. hierzu z.B. BURKART 2002: 378 - 412) profitieren könnte.

<sup>1</sup> Die Studie wurde ermöglicht durch die Unterstützung des Schweizerischen Nationalfonds.

Vor diesem Hintergrund gibt es ein publizistikwissenschaftliches Interesse, die Entwicklung und Verteilung des Werbeaufkommens sowie Faktoren, die diese beeinflussen, zu analysieren. In den letzten Jahren erfuhr die Thematik besondere Brisanz, da in vielen Ländern ein Rückgang der Werbe-Investitionen in klassische Medien zu beobachten war (vgl. WORLD ADVERTISING RESEARCH CENTER [WARC] 2008). Entsprechend gibt es zahlreiche Studien, die sich aus einer Makro-Perspektive mit Zusammenhängen zwischen ökonomischen Indikatoren, Kontextfaktoren und Werbeaufkommen auseinandersetzen (vgl. u. a. SHAVER/SHAVER 2005; DEMERS 1994; CHANG/CHAN-OLMSTED 2005; DIMMICK 1997; GAO 2007). Zwar können solche Strukturdatenanalysen Beziehungen zwischen Makroindikatoren und der Ausgestaltung von Werbesystemen nachweisen, jedoch lassen sich keine direkten Rückschlüsse ziehen (vgl. SIEGERT/MELLMANN/THOMAS 2009: 252). Dies ist dadurch zu begründen, dass der Einfluss dieser Variablen durch das Verhalten der werbetreibenden Wirtschaft maßgeblich moderiert wird (vgl. hierzu auch den Beitrag von ULRIKE MELLMANN in diesem Band). Entsprechend muss sich die Forschung auch auf die Meso-Ebene konzentrieren und diejenigen Akteure in den Fokus nehmen, die letztlich über Höhe und Verteilung des Werbeaufkommens entscheiden.

In diesem Beitrag wird eine länderübergreifende Studie vorgestellt, die diese Perspektive einnimmt. Eine Befragung soll Aufschluss darüber geben, welche Werbebudgets im Jahr 2009 gesetzt, wie diese auf verschiedene Werbeformen verteilt und inwiefern die Entscheide von ausgewählten Faktoren beeinflusst wurden. Zunächst (Kapitel 2) werden einige grundlegende Aspekte des Werbeverhaltens dargelegt und diejenigen Faktoren vorgestellt, welche auf diese Entscheidungen einwirken. Im Anschluss daran (Kapitel 3) wird das Studiendesign vorgestellt und die Stichprobe beschrieben. In Kapitel 4 werden die wichtigsten Ergebnisse präsentiert. Der Beitrag schließt mit einem Fazit (Kapitel 5), in dem die zentralen Erkenntnisse noch einmal zusammengefasst sind.

## 2. Das Werbeverhalten von Unternehmen

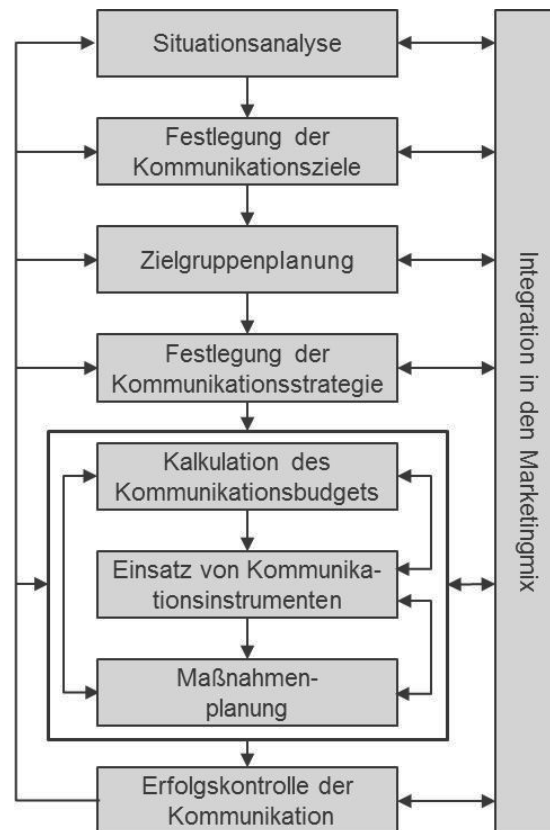
Die grundsätzliche Zielsetzung von Werbung besteht darin, »[...] Wissen, Meinungen, Einstellungen und/oder Verhalten über und zu Produkten, Dienstleistungen, Unternehmen, Marken oder Ideen [zu] beeinflussen«



(SIEGERT/BRECHEIS 2010: 28). Damit diese Wirkung erzielt wird, folgt die Werbeplanung einem strategischen Managementprozess (siehe Abb. 1), der die Akteure systematisch und rational zur optimalen Lösung führen soll.

ABBILDUNG 1

## Planungsprozess der Kommunikation



Quelle: Bruhn 2010: 55

Dieser Prozess ist verschiedenen Kräften ausgesetzt, die an verschiedenen Stellen auf das Entscheidungsverhalten der verantwortlichen Akteure Einfluss nehmen. Auf eine sehr umfassende Art und Weise geschieht dies bei der Situationsanalyse, in deren Rahmen alle relevanten unternehmensinternen und -externen Aspekte geprüft werden, um den Ist-Zustand – als Grundlage aller weiteren Entscheidungen – zu erfassen. Für die interne Analyse gilt es Bruhn (2010: 139) zufolge, die Leistungserstellung, das Leistungsangebot sowie die Leistungswahrnehmung zu prüfen; außerhalb des Unternehmens ist insbesondere die Markt-, Kunden- und Wettbewerbssituation sowie das globale Umfeld zu berücksichtigen. Dabei scheinen folgende Faktoren besonders entscheidungsrelevant:

- *Übergeordnete Ziele & Strategien:* Wie eingangs bereits erwähnt wurde, ist Werbung eine Form von strategischer Kommunikation, die darauf abzielt, bestimmte Wirkungen bei ihren Adressaten hervorzurufen. Entsprechend werden im Managementzyklus konkrete Werbeziele formuliert. Dabei ist zu beachten, dass diese der Zielhierarchie des Unternehmens folgen, d. h. den übergeordneten Marketingzielen und abschließend den Unternehmenszielen bzw. -strategien dienen. Zudem kann auch die übergeordnete Kommunikationsstrategie auf werberelevante Entscheidungen einwirken (vgl. MITCHELL 1993: 18).
- *Produkttyp & Lebenszyklus:* Ein weiterer wesentlicher Faktor ist die Frage, welche Produktkategorie mit welchen spezifischen Eigenschaften betrachtet wird und in welcher Phase des Lebenszyklus' sich ein konkretes Produkt befindet (vgl. MITCHELL 1993: 17). Beispielsweise müssen Neuprodukte weitaus stärker beworben werden, um am Markt erfolgreich bestehen zu können, als etablierte (vgl. LAMEY et al. 2007). Anhand des Produkttyps hingegen lassen sich Annahmen zum Kaufverhalten treffen, die sich in der Werbestrategie und Medienwahl widerspiegeln (vgl. hierzu auch VAUGHN 1986; COULTER/SARKIS 2006).
- *Pfadabhängigkeiten:* Aufseiten der internen Faktoren sind weiterhin Pfadabhängigkeiten relevant. In vielen Branchen und Unternehmen haben sich über die Zeit gewisse Verfahrensweisen etabliert, die ab einem bestimmten Zeitpunkt meist nicht mehr hinterfragt werden. Dies kann beispielsweise dazu führen, dass nicht mehr diskutiert wird, ob überhaupt geworben werden soll (vgl. MITCHELL 1993: 18) oder dass traditionell auf bestimmte Medien zurückgegriffen wird, obwohl es möglicherweise effektivere/effizientere Alternativen gäbe (vgl. COULTER/SARKIS 2006: 170). Entsprechend lassen sich für bestimmte Branchen enge Verknüpfungen zu Werbemedien feststellen (siehe hierzu auch den Punkt ›Medien‹).
- *Konjunkturelle Entwicklung, finanzielle Ressourcen:* Der Einfluss der wirtschaftlichen Lage wird insbesondere bei der Festlegung der Budgethöhe offensichtlich. Unternehmen greifen hierbei auf verschiedene Verfahren zurück, die sich zum Teil auf einfache Heuristiken stützen. Beispielsweise gibt es die ›Regelung‹, einen bestimmten Teil des Umsatzes oder den finanziellen Möglichkeiten entsprechend zu investieren. Diese Indikatoren sind wiederum abhängig von der

allgemeinen wirtschaftlichen Lage in der jeweiligen Branche. Dabei ist festzuhalten, dass nicht alle Branchen gleichermaßen von Konjunkturschwankungen betroffen sind und zudem die Reaktionen der Unternehmen nicht gleich ausfallen müssen (vgl. z. B. KAMBER 2002; SRINIVASAN/RANGASWAMY/LILIEN 2005).

- *Wettbewerbsorientierung*: Einen weiteren bedeutsamen Einflussfaktor stellen die Wettbewerber dar. Oftmals wird die eigene Werbestrategie an das Verhalten der Konkurrenten angepasst und zielt allein darauf ab, im Kampf um den Kunden mitzuhalten (vgl. HELGESEN 1992: 23). Teilweise entsteht der Eindruck, dass Kampagnen vielmehr als Markteintrittsbarriere für Neuanbieter geschaltet werden und weniger, um (potenzielle) Kunden zu beeinflussen (vgl. HELGESEN 1992: 23). Auch die Höhe der Werbe-Investitionen wird vom Verhalten der Konkurrenz beeinflusst. Schließlich werden in der Praxis auch Budgetfestlegungsverfahren angewendet, die explizit das Konkurrenzverhalten mit berücksichtigen, wie beispielsweise das Modell von Weinberg (1960) oder die ›competitive-parity‹-Methode. Letzterer liegt die Annahme zugrunde, dass mindestens so viel geworben werden muss, wie die Konkurrenz wirbt, um keine Marktanteile zu verlieren (vgl. MEFFERT/BURMANN/KIRCHGEORG 2008: 645; BERNDT 2005: 281).
- *Medien*: Insbesondere für die Planung der Instrumente und Maßnahmen ist bedeutsam, welche Zielgruppen angesprochen werden sollen. Verschiedene Studien konnten zeigen, dass Werbetreibende bei der Wahl eines Mediums an erster Stelle prüfen, inwieweit es in der Lage ist, ein bestimmtes Publikum effizient zu erreichen (vgl. KING/REID/MACIAS 2004: 66). Wie bereits erwähnt wurde, lassen sich in der Folge Muster erkennen, nach denen bestimmte Branchen zur Ansprache ihrer jeweiligen Zielgruppen auf bestimmte Werbeträger zurückgreifen. Zeitungen sind etwa die erste Wahl für – insbesondere lokale – Einzelhandelsunternehmen; große, bedeutsame Unternehmen setzen für ihre Schlüsselmarken hauptsächlich auf das Fernsehen usw. (vgl. PICARD 2001: 12; VAN DER WURFF/BAKKER/PICARD 2008: 32).

In der Literatur finden sich nur wenige und insbesondere kaum aktuelle Studien, die das Werbeverhalten und die darauf Einfluss nehmenden Faktoren untersuchen. Entsprechend soll nachfolgend eine eigene Studie vorgestellt werden, die diese Lücke adressiert.

### 3. Die Studie

#### 3.1 *Studiendesign*

Für die Studie wurde ein Mehrländer-Design gewählt, um einerseits die Fallzahl zu erhöhen und um andererseits von spezifischen nationalstaatlichen Kontexten als Erklärung für das Werbeverhalten abstrahieren zu können. Einem Most-Similar-Systems-Design folgend wurden die Länder Deutschland, Niederlande, Schweden und die Schweiz ausgewählt, die sich in ihren Kontextfaktoren (politische, ökonomische, soziale, technologische Rahmenbedingungen und Mediensystemcharakteristika) stark ähneln und zudem auch in anderen Studien gleichen Klassen/Typen zugeordnet wurden (vgl. VAN DER WURFF/BAKKER/PICARD 2008; HALLIN/MANCINI 2004; SIEGERT/MELLMANN/THOMAS 2009).

Aus der Unternehmensdatenbank Orbis<sup>2</sup> wurde eine geschichtete Zufallsstichprobe von 900 Unternehmen gezogen. Die Schichtung erfolgte einerseits nach den vier Ländern, andererseits nach den Branchen Getränke, Nahrungsmittel, Pharmazeutika, Reinigungsmittel, Handel, Bekleidung, Automobil, Finanzen und Versicherungen sowie Telekommunikation, die im B2C-Bereich als werbe-intensiv angenommen werden können. Zudem wurden vorweg alle kleineren Unternehmen<sup>3</sup> ausgeschlossen, um sicherzustellen, dass sich nur Akteure in der Stichprobe befinden, die über eine institutionalisierte Werbefunktion verfügen.

Die Unternehmen wurden telefonisch kontaktiert, um die werbeverantwortliche Person ausfindig zu machen und ihr Einverständnis über die Studienteilnahme zu erfragen. Als Incentive wurde ein Management Summary mit den wichtigsten Ergebnissen der Studie versprochen. Wenn die Einwilligung vorlag, wurde eine personalisierte E-Mail mit einem Link zum Online-Fragebogen versendet. Falls in den ca. sieben Tagen ab Versand kein Aufruf dieses Links erfolgte, wurden Reminder-Mails verschickt, welche erneut um die Teilnahme baten.

Der Fragebogen enthielt neun thematische Blöcke und umfasste Fragen zum Einsatz von Werbeformaten, zur Höhe und Verteilung des Budgets,

2 <http://www.Bvdep.com/de/ORBIS.html>

3 Die Grenze wurde bei einem Betriebseinkommen von 10 Millionen Euro bzw. einem Gesamtvermögen von 20 Millionen Euro bzw. einer Mindestanzahl von 150 Mitarbeiter(inne)n gezogen.

zu Werbezielen, Einflussfaktoren sowie soziodemografischen Aspekten. Die Antwortvorgaben waren größtenteils standardisiert, um der quantitativen Ausrichtung der Studie gerecht zu werden und eine möglichst hohe Vergleichbarkeit zu erzielen. Entsprechend kam auch nur eine Version in Englisch für alle Teilnehmer(innen) zum Einsatz. Mithilfe eines englischen Muttersprachlers wurde der Entwurf sprachlich überarbeitet und im Rahmen eines Pre-Tests eingesetzt. Anschließend erfolgte die technische Umsetzung via Unipark<sup>4</sup> und nach weiteren Testläufen wurde die viermonatige Feldphase im Juni 2010 gestartet.

### 3.2 Stichprobe

Insgesamt nahmen 48 Unternehmen an der Befragung teil. Von den 48 befragten Unternehmen sind  $n = 20$  aus der Schweiz,  $n = 16$  aus Deutschland sowie  $n = 7$  und  $n = 5$  aus Schweden bzw. den Niederlanden. Der Schwerpunkt in der Stichprobe liegt demnach auf schweizerischen sowie deutschen Unternehmen und spiegelt die Verhältnisse der Auswahlgesamtheit nicht wider, die zu gut zwei Dritteln aus deutschen Unternehmen bestand und bei der jeweils ca. sechs bis 15 Prozent auf die weiteren drei Länder fielen (siehe Tab. 1). Die disproportionale Verteilung war teils beabsichtigt und ist teils auf unterschiedliches Antwortverhalten der Unternehmen je nach Land zurückzuführen.

TABELLE 1

#### Stichprobenverteilung nach Ländern<sup>5</sup>

Land	Netto-Stichprobe		Auswahlgesamtheit
	abs.	Prozent	Prozent
Schweiz	20	41,7	11,6
Deutschland	16	33,3	67,5
Schweden	7	14,6	15,0
Niederlande	5	10,4	5,8
Gesamt	48	100	100

<sup>4</sup> [www.unipark.de](http://www.unipark.de)

<sup>5</sup> In dieser und den nachfolgenden Tabellen ergeben die Prozentwerte aufgrund von Rundungsfehlern z. T. nicht exakt die Gesamtsumme von 100 Prozent.

Gut die Hälfte der befragten Unternehmen ist dem Sektor Sachgüter zuzuordnen ( $n = 25$ ) und etwa jeweils ein Viertel dem Einzelhandel ( $n = 10$ ) sowie Dienstleistungen ( $n = 13$ ; siehe Tab. 2). Unterscheidet man die jeweiligen Güter der Unternehmen nach Zeitelastizität der Nutzung lassen sich 19 Unternehmen zu Verbrauchs- und 19 Unternehmen zu Gebrauchsgütern zuordnen. Hierbei werden Einzelhandelsunternehmen nicht berücksichtigt.

Betrachtet man die Verteilung der Unternehmen nach Branchen zeigt sich ein kleinteiliges Bild. Im Sektor Sachgüter sind zehn sowie fünf Unternehmen Getränke- bzw. Nahrungsmittelhersteller. Drei Unternehmen sind der Automobilbranche zuzuordnen, jeweils weitere drei der Bekleidungsherstellung und Pharmaindustrie sowie ein Unternehmen der Reinigungsmittelherstellung. Im Sektor Dienstleistungen wurden acht Finanzdienstleister und Versicherungen sowie fünf Telekommunikationsanbieter befragt. Im Vergleich zur Auswahlgesamtheit sind Getränke- sowie Automobilhersteller, Finanz- und Versicherungsdienstleister sowie Telekommunikationsanbieter überrepräsentiert. Dagegen ist der Einzelhandel in geringerem Ausmaß vertreten als in der Auswahlgesamtheit.

TABELLE 2

### Stichprobenverteilung nach Sektoren und Branchen

Sektor	Branche	Netto-Stichprobe		Auswahl- gesamtheit, Prozent
		abs.	Prozent	
Sachgüter	Getränke (VG)	10	20,8	4,4
	Nahrungsmittel (VG)	5	10,4	13,3
	Automobil (GG)	3	6,3	1,3
	Bekleidung (GG)	3	6,3	4,0
	Pharmazeutika (VG)	3	6,3	6,5
	Reinigungsmittel (VG)	1	2,1	2,3
Dienst- leistun- gen	Finanzen/Versicherungen (GG)	8	16,7	7,8
	Telekommunikation (GG)	5	10,4	5,2
Einzel- handel	Einzelhandel	10	20,8	55,1
Gesamt		48	100	100

(VG) Verbrauchsgüter (Netto-Stichprobe  $n = 19$ )

(GG) Gebrauchsgüter (Netto-Stichprobe  $n = 19$ )

Die Verzerrung der Länder- und Branchenverteilung in der Netto-Stichprobe im Vergleich zur Auswahlgesamtheit wird je nach Fragestellung durch Gewichtung korrigiert. Ergebnisse werden nach Land und Branche gewichtet, Fallzahlen dagegen ungewichtet ausgewiesen.

#### 4. Ergebnisse

##### 4.1 *Höhe und Verteilung des Werbebudgets auf Werbeträger*

Um zunächst einen Überblick über die Höhe des Werbebudgets und den Stellenwert einzelner Werbeträger im Media-Mix der befragten Unternehmen zu erhalten, wird im folgenden Abschnitt die Verteilung der Ausgaben insgesamt und je Sektor oder Branche betrachtet. Für das Werbebudget und seine Verteilung auf einzelne Medien wurden die befragten Unternehmen um prozentuale Angaben gebeten. Die absolute Höhe des Werbebudgets wurde nicht erfragt, um die Verweigerungsquote aufgrund eventueller Vorbehalte zur Offenlegung sensibler Daten gering zu halten. Daher ist die tatsächliche Höhe der Werbe-Investitionen nicht bekannt und die befragten Unternehmen gehen ohne eine Gewichtung nach ihrem realen Werbebudget in die Analyse ein.

Insgesamt entsprach das Werbebudget der befragten Unternehmen für das Jahr 2009 (2008) im Mittelwert 4,6 (3,7) Prozent des Umsatzes von 2009 (2008) (St.abw. 6,1 [3,9],  $n = 48$  [48]), wobei Unternehmen des Sachgütersektors im Schnitt 3,5 Prozent, Dienstleister 4,2 Prozent und der Einzelhandel 5,6 Prozent des Umsatzes für Werbung ausgegeben haben (St.abw. 7,0; 11,5 bzw. 4,2,  $n = 25$ ;  $n = 13$  bzw.  $n = 10$ ). Diese Anteile sind im Vorjahresvergleich stabil bis tendenziell steigend – könnten sich jedoch in absoluten Zahlen je nach Umsatzschwankung zwischen 2009 und 2008 spürbar unterscheiden. Da jedoch keine absoluten Werte erfragt wurden, kann diese Studie dazu keine Aussage machen.

Von diesem Werbebudget wurde im Schnitt gut ein Drittel für Printmedien, knapp ein Fünftel für Direktmarketing, je 12 Prozent für Events oder Messen sowie TV und 11 Prozent für Werbung am Point of Sale (POS) ausgegeben (siehe Tab. 3). Online-, Outdoor-, Radio-, Mobil- und Kinowerbung sind insgesamt im Vergleich weniger relevant für den Media-Mix und erreichen Werte zwischen rund einem und vier Prozent.

TABELLE 3

### Verteilung des Werbebudgets auf Werbeträger für 2009

Rang	Werbeträger	Fallzahl (ungewichtet)	Prozent* (gewichtet)	St.abw. (gewichtet)
1.	Printmedien	48	34,5	33,2
2.	Direktmarketing	47	19,5	27,1
3.	Events/Messen	47	11,6	17,6
4.	TV	48	11,5	24,0
5.	Point of Sale (POS)	47	10,8	13,7
6.	Online	48	3,8	5,2
7.	Outdoor	48	3,4	6,1
8./9.	Radio/Mobile	48/48	1,1/1,1	3,0/3,1
10.	Kino	48	0,6	2,4

\* Mittelwert aus Prozentangaben auf die Frage: »What percentages of the advertising budget in 2009 did your company spend on the following advertising media?«

Da sich ein bestimmter Media-Mix aufgrund einer spezifischen Werbestrategie je nach Branche ergeben kann, welche wiederum durch die Beschaffenheit der Produkte und das entsprechende Konsumverhalten determiniert wird (vgl. VAUGHN 1986), sind Branchenunterschiede zu vermuten. Ein erster deutlicher Unterschied zeigt sich bei der Nutzung von Printmedien als Werbeträger. Im Einzelhandel wurde die Hälfte des Werbebudgets für Printwerbung aufgewendet (siehe Tab. 4). Hierbei spielten vermutlich in erster Linie Postwurfsendungen eine ausschlaggebende Rolle. Sachgüterhersteller wendeten dagegen mit etwa einem Fünftel und Dienstleister mit 13 Prozent einen spürbar geringeren Teil ihres Budgets für Print auf (zweit- bzw. viertwichtigstes Medium nach Ausgaben). Der zweite Rang für Direktmarketing ist auf die Angaben von Unternehmen im Einzelhandel, der Pharmaindustrie und Telekommunikation zurückzuführen. Für diese Branchen stellte Direktmarketing die höchste oder zweithöchste Kostenposition im Media-Mix dar. Die übrigen Branchen gaben weniger in diesem Kanal aus. Dementgegen wurden Events oder Messen sowie TV kaum als Werbekanäle vom Einzelhandel, sondern von Sachgüterherstellern sowie Dienstleistern genutzt. Für Fast Moving Consumer Goods wie Nahrungsmittel- und Getränkehersteller sowie für Finanz- und Versicherungsdienstleister machte TV-Werbung einen vergleichsweise hohen Anteil am Werbebudget aus. Sachgüterhersteller gaben vergleichsweise mehr für POS-Werbung als die übrigen Sektoren aus.



TABELLE 4

**Media-Mix nach Ausgaben je Sektor**

Rang	Sachgüter (n = 25)			Dienstleister (n = 13)			Einzelhandel (n = 10)		
	Werbe-träger	Pro-zent *	St.-abw.	Werbe-träger	Pro-zent *	St.-abw.	Werbe-träger	Pro-zent *	St.-abw.
1.	TV	22,4	32,7	Events/ Messen	27,1	27,2	Print-medien	49,3	39,8
2.	Print-medien	19,7	10,7	TV	20,1	25,6	Direkt-marke-ting	28,2	32,3
3.	Events/ Messen	19,3	21,1	Direkt-marke-ting	17,5	20,4	POS	8,4	8,9
4.	POS	14,9	18,2	Print-medien	13,4	14,2	Events/ Messen	3,2	4,0

\* Mittelwert aus Prozentangaben auf die Frage: »What percentages of the advertising budget in 2009 did your company spend on the following advertising media?«

Ausgaben im Online-Bereich finden sich im Media-Mix auf mittleren Rängen. Auch hier zeigt sich ein Unterschied in den Ausgaben nach Sektoren. Dienstleister tätigten signifikant höhere Ausgaben im Online-Bereich als Sachgüterhersteller oder der Einzelhandel (13 Prozent vs. 4 bzw. 2 Prozent, St.abw. 9,5; 5,8 bzw. 2,9, n = 13; n = 25 bzw. n = 10).

Zusammenfassend lässt sich erwartungsgemäß ein spezifischer Media-Mix mit Schwerpunkten auf unterschiedlichen Werbeträgern je Sektor, Branche oder hergestelltem Gut identifizieren.

#### 4.2 *Die Konjunkturbetroffenheit als Einflussfaktor auf Werbe-Entscheidungen*

Je nach konjunktureller Lage kann die Höhe der Werbeausgaben von Unternehmen insgesamt oder im Media-Mix variieren. Eine Voraussetzung für eine konjunkturinduzierte Änderung der Werbeausgaben und ihrer Verteilung ist die konjunkturelle Betroffenheit des jeweiligen Unternehmens. Daher wird im Folgenden zunächst der Grad der konjunkturellen Betroffenheit der Unternehmen sowie sein Einfluss auf Werbe-Entscheidungen analysiert, um anschließend Änderungen im Werbebudget zu untersuchen.

Im Schnitt gaben die befragten Unternehmen an, lediglich mäßig von der wirtschaftlichen Lage zum Befragungszeitpunkt betroffen zu sein ( $\bar{x}$  3,3 auf einer 5-Punkt-Likert-Skala von 1 = »not at all« bis 5 = »to a large extent«, St.abw. 1,21,  $n = 43$ ). Lediglich eines der befragten Unternehmen (ein niederländischer Getränkehersteller) gab an, überhaupt nicht von der ökonomischen Situation beeinträchtigt gewesen zu sein. Zum Zeitpunkt der Befragung hatte gesamtwirtschaftlich gesehen eine schwache Erholung nach der längsten Krise der EU-Staaten eingesetzt, wobei laut Europäischer Kommission 2010 das Bruttoinlandsprodukt lediglich gedrücktes Wachstum aufwies (vgl. EUROPEAN COMMISSION 2010a, 2010b).

Die konjunkturelle Betroffenheit fiel je nach Sektor oder Branche unterschiedlich aus. Tendenziell waren Gebrauchsgüterhersteller stärker betroffen als Verbrauchsgüterhersteller. Auf der Branchenebene wurden Automobilhersteller sowie Finanz- und Versicherungsdienstleister im Schnitt tendenziell stärker von der konjunkturellen Lage beeinflusst als übrige Branchen. Im Schnitt immerhin noch mäßig sahen sich Getränkehersteller und Einzelhändler beeinflusst. Telekommunikationsanbieter sowie Pharmazeutikahersteller waren dagegen weniger stark von der konjunkturellen Lage betroffen. Verlässliche Aussagen lassen sich jedoch auf Branchenebene aufgrund der geringen Fallzahlen nicht treffen.

Insgesamt zeigt sich, dass Werbe-Entscheidungen der befragten Unternehmen mäßig von den wirtschaftlichen Gegebenheiten geprägt sind ( $\bar{x}$  3,5, St.abw. 1,1,  $n = 48$ , auf einer Skala von 1 = »not at all« bis 5 = »to a large extent«, siehe Tab. 8). Die wirtschaftliche Lage hat bei Ver- und Gebrauchsgüterherstellern im Schnitt einen ähnlich mäßigen Einfluss auf Werbe-Entscheidungen. Bei Dienstleistern ist die Konjunktur insgesamt etwas relevanter als bei Sachgüterherstellern oder dem Einzelhandel, was von einem erhöhten Mittelwert bei Telekommunikationsanbietern verursacht wird. Das Bild zwischen den Branchen ist hierzu jedoch uneinheitlich. Werbe-Entscheidungen von Bekleidungsherstellern sind im Branchenvergleich am wenigsten abhängig von der Konjunktur, während die Konjunktur Werbe-Entscheidungen von Automobilherstellern im Vergleich am stärksten beeinflussen kann.

Die Höhe des Werbebudgets aller Unternehmen ist 2009 im Vergleich zu 2008 im Schnitt über die abgefragten Werbeträger insgesamt leicht gestiegen (siehe Tab. 5), was im Gegensatz zu Erwartungen von Branchenverbänden steht (vgl. z. B. ZENTRALVERBAND DER DEUTSCHEN WERBEWIRTSCHAFT [ZAW] 2010 für Deutschland; STIFTUNG WERBESTATISTIK SCHWEIZ für die Schweiz;

ZENITHOPTIMEDIA 2009 für Europa). Diese Diskrepanz kann jedoch teilweise auf das von Branchenverbandsseite nicht berücksichtigte Werbebudget für Events/Messen und Below-the-line-Werbemaßnahmen zurückgeführt werden, das aus Sicht der Unternehmen jedoch zu ihrem Werbebudget gehört. Insgesamt scheint das Werbebudget der befragten Unternehmen zumindest nicht gekürzt worden zu sein. Entsprechend zurückhaltend waren die befragten Unternehmen mit der Kürzung der Werbebudgets je Werbeträger. Die Budgets nicht klassischer Werbemaßnahmen wie Events/Messen oder Direktmarketing sowie Online-Werbung wurden im Schnitt von den befragten Unternehmen im Jahr 2009 zum Vorjahr erhöht (siehe Tab. 5). Ausgaben für klassische Werbekanäle wie Print und Outdoor sowie Mobile Advertising und POS-Werbung stiegen 2009 marginal. Ausgaben für TV-, Radio oder Kinowerbung sanken 2009 leicht gegenüber dem Vorjahr.

Zwischen den Sektoren und den Güterklassen lassen sich keine markanten Unterschiede in der Veränderung des Werbebudgets über die einzelnen Werbeträger erkennen; Automobilhersteller und Finanz-/Versicherungsdienstleister, die tendenziell stärker von der konjunkturellen Lage betroffen waren, haben ihren Media-Mix jedoch stärker angepasst als andere. Im Automobilbereich wurde weniger in die klassischen Medien TV und Radio investiert, während Ausgaben für Outdoor- und Printwerbung tendenziell stiegen bzw. stabil blieben. Finanz- und Versicherungsdienstleister kürzten dagegen Ausgaben für Printwerbung und investierten stärker in Direktmarketing und Online-Werbung. Zwei weitere Treiber für Wachstum im Online-Bereich waren Unternehmen aus der Telekommunikationsbranche sowie der Pharmaindustrie. Verantwortlich für ein durchschnittlich höheres Wachstum bei Events und Messen war v. a. der Einzelhandel – der jedoch im Vergleich zu anderen Branchen einen geringen Teil seines Budgets in Events/Messen investiert.

Inwieweit Änderungen im Werbebudget mit der Konjunkturbetroffenheit der Unternehmen zusammenhängen, können Rangkorrelationen aufdecken. Für Änderungen im Werbebudget wurde ein gewichteter Mittelwert aus der Veränderung der Budgetverteilung je Werbeträger (siehe Tab. 5), berichtet mit dem Anteil des jeweiligen Werbeträgers am Gesamtwerbebudget des Unternehmens (siehe Tab. 3), gebildet (Berechnung gemäß einer unveröffentlichten Seminararbeit von Rebekka Fürer 2011). Die Rangkorrelation zwischen der Konjunkturbetroffenheit sowie der Änderung des Gesamtwerbebudgets über alle abgefragten Werbeträger zeigt für die befragten Unternehmen einen mittleren negativen Zusammenhang

TABELLE 5

**Veränderung der Budgetverteilung auf Werbeträger  
2008/2009**

Rang	Werbeträger	Fallzahl (ungewichtet)	Mittelwert * (gewichtet)	St.abw. (gewichtet)
	Gesamt	48	3,3**	0,7
1.	Nicht klassische (Events/Messen, Direktmarketing, Online, Mobile, POS)	46	3,4**	0,9
2.	Klassische (Print, TV, Radio, Kino, Outdoor)	45	3,1	0,9
1.	Events/Messen	39	3,7**	1,3
2.	Direktmarketing	40	3,4**	0,9
3.	Outdoor	30	3,3	1,0
4.	Online	36	3,3**	0,7
5.	Printmedien	43	3,2	1,0
6.	Mobile	16	3,2	0,5
7.	Point of Sale (POS)	37	3,1	0,5
8.	Kino	18	2,8	0,5
9.	TV	29	2,8	0,7
10.	Radio	23	2,8	0,6

\* 5-Punkt-Likert-Skala von 1 = »strongly decreased« bis 5 = »strongly increased« auf die Frage: »To what extent has your company modified the budget allocation on different advertising media in 2009 compared to 2008?«

\*\* Der Mittelwert unterscheidet sich signifikant vom Skalenmittelwert 3 (»keine Änderung«) (t-Test,  $p < ,05$ ).

( $rs^6 = -,46$ ,  $p < ,01$ ,  $n = 42$ ), was auf eine prozyklische Budgetierung der Gesamtwerbeausgaben schließen lässt. Je stärker ein Unternehmen von einer Krise betroffen ist, desto stärker kürzt es Werbeausgaben.

Insgesamt zeigten sich die Unternehmen tendenziell von der aktuellen wirtschaftlichen Lage gekennzeichnet, welche als schwache Erholungsphase nach einer globalen Rezession gelten kann. Es hat sich bestätigt, dass die konjunkturelle Lage Auswirkungen auf Werbe-Entscheidungen haben kann, Budgets der Werbeträger insgesamt prozyklisch angepasst werden

6  $rs$ : Rangkorrelationskoeffizient Spearmans Rho

und sich so konjunkturelle Krisen (aber auch Aufschwünge) negativ (bzw. positiv) auf das Werbebudget auswirken können.

#### 4.3 *Die Wettbewerbsorientierung als Einflussfaktor auf Werbe-Entscheidungen*

Aktivitäten der Wettbewerber können in Entscheidungen auf unterschiedlichen Stufen des Werbeprozesses einbezogen werden. Im Folgenden wird der Einfluss des Wettbewerbs auf vor- und nachgelagerte Stufen der Planung untersucht sowie die Wettbewerbsorientierung im Zusammenhang mit Krisenbetroffenheit analysiert.

Wettbewerber werden insgesamt am ehesten beim Definieren der mittel- oder langfristigen Marktpositionierung berücksichtigt (siehe Tab. 6), was im unternehmerischen Standardvorgehen zur Differenzierung ohnehin implementiert sein sollte. Bei Werbezielen und Werbeaktivitäten orientieren sich die befragten Unternehmen weniger an Wettbewerbern.

TABELLE 6

#### Einbezug von Wettbewerbern in Entscheidungen

Rang	Entscheidung	Fallzahl (ungewichtet)	Mittelwert*) (gewichtet)	Std.abw. (gewichtet)
1.	Mittel-/langfristige Marktpositionierung	48	3,3**	1,0
2.	Werbestrategie	48	2,7	1,2
3.	Werbeziele	48	2,6**	1,1
4.	Werbeaktivitäten	48	2,0**	1,2

\* 5-Punkt-Likert-Skala von 1 = »not at all« bis 5 = »to a large extent« auf die Frage: »To what extent do you take the behavior and activities of your competitors into account...« – »... when you define your middle/long term market position?« usw.

\*\* Der Mittelwert unterscheidet sich signifikant vom Skalenmittelwert 3 (t-Test,  $p < ,05$ ).

Bei der Wettbewerbsorientierung zeigen sich zwischen den Sektoren deutliche Unterschiede (siehe Tab. 7). Während Sachgüterhersteller und Dienstleistungsunternehmen Verhalten und Aktivitäten der Wettbewerber stärker in ihre Entscheidungen einbeziehen, sind v.a. Einzelhandelsentscheidungen zur Werbestrategie, zu Werbezielen und zu Werbeaktivitäten deutlich weniger stark vom Wettbewerb beeinflusst. Bei Dienstleis-

tungsunternehmen wird der Wettbewerb besonders beim Formulieren der Werbestrategie und der -ziele einbezogen. Dies kann als Hinweis auf einen vergleichsweise stärkeren Wettbewerb oder geringere Differenzierungsmöglichkeiten bei Dienstleistern interpretiert werden. Bei diesen Rahmenbedingungen ist es hilfreich, wenn Unternehmensentscheidungen strategisch gefällt werden, was sich bei Dienstleistern auch daran gezeigt hat, dass strategische Entscheidungen stärker als in anderen Sektoren in Werbe-Entscheidungen einfließen.

TABELLE 7

### Einbezug von Wettbewerbern in Entscheidungen je Sektor

Entscheidung	Fallzahl (ungewichtet)			Mittelwert* (gewichtet)			Std.abw. (gewichtet)		
	SG	DL	EH	SG	DL	EH	SG	DL	EH
Mittel-/langfristige Marktpositionierung	25	13	10	3,6**	3,6	3,1	1,0	0,6	1,0
Werbestrategie	25	13	10	3,4**(EH)	3,7 (EH)	2,0**	0,8	1,3	0,9
Werbeziele	25	13	10	3,3 (EH)	3,9 (EH)	1,9**	1,0	1,0	0,7
Werbeaktivitäten	25	13	10	3,5**(EH)	3,3 (EH)	1,7**	0,9	0,8	0,7

\* 5-Punkt-Likert-Skala von 1 = »not at all« bis 5 = »to a large extent« auf die Frage: »To what extent do you take the behavior and activities of your competitors into account ...« – »... when you define your middle/long term market position?« usw.

SG: Sachgüter, DL: Dienstleistungen, EH: Einzelhandel

\*\* Der Mittelwert unterscheidet sich signifikant vom Skalenmittelwert 3 (t-Test,  $p < ,05$ ).

(EH): Der Mittelwert unterscheidet sich signifikant vom Einzelhandel-Mittelwert

Darüber hinaus kann man davon ausgehen, dass Wettbewerbsorientierung in Krisenzeiten relevanter wird. Dieser Zusammenhang zeigt sich in Rangkorrelationen auf mittlerem Niveau zwischen Krisenbetroffenheit und der Wettbewerbsorientierung bei der Definition einer mittel- bis langfristigen Marktpositionierung ( $r_s = ,38$ ,  $p < ,05$ ,  $n = 43$ ). Der Einzelhandel zeigt mit  $r_s = ,6$  einen vergleichsweise stärkeren Zusammenhang ( $p < ,01$ ,  $n = 9$ ). Diese Branche sah sich zum Zeitpunkt der Befragung im Schnitt mäßig von der konjunkturellen Lage beeinflusst. Je betroffener ein Einzelhandelsunternehmen jedoch war, desto stärker bezog es Wettbewerberaktivitäten mit in seine Positionierungsentscheidung ein. Dieser Fall zeigt, dass je nach Verschärfung der konjunkturellen Betroffenheit die Wettbewerbsorientierung zunehmen und v. a. die Positionierung stärker determinieren kann.

Insgesamt kann sich das Ausmaß der Wettbewerbsorientierung eines Unternehmens zwischen Sektoren je nach den spezifischen Gegebenheiten unterscheiden. Zudem kann der Einfluss des Wettbewerbs über die Zeit in Abhängigkeit von der konjunkturellen Lage variieren, da sich in Krisenzeiten die Wettbewerbsorientierung hinsichtlich Marktpositionierungsentscheidungen verstärkt.

#### 4.4 *Weitere Einflussfaktoren auf Werbe-Entscheidungen*

Werbe-Entscheidungen können darüber hinaus von diversen weiteren Faktoren beeinflusst werden. In der Befragung wurden u. a. strategische, konjunkturelle und produktspezifische Einflussgrößen erhoben, deren Einfluss im Folgenden näher analysiert wird.

Werbe-Entscheidungen sind nach Angaben der befragten Unternehmen im Durchschnitt am stärksten von der jeweiligen Werbestrategie sowie der generellen Unternehmensstrategie geprägt ( $\bar{X}$  3,7 bzw. 3,6, siehe Tab. 8), was konform zum Vorgehen bei einer strategischen Unternehmensführung gesehen werden kann, bei der die übergeordnete Unternehmensstrategie die Werbe- oder Kommunikationsstrategie determiniert, welche wiederum als Grundlage für Werbe-Entscheidungen dienen sollte. Auf die strategischen Vorgaben folgen finanzielle Möglichkeiten des Unternehmens sowie die konjunkturelle Lage und der beworbene Produkttyp mit einem noch mittelmäßigen Einfluss auf die Werbe-Entscheidung ( $\bar{X}$  3,6; 3,5 bzw. 3,3). Frühere Entscheidungen, Eigenschaften des Werbemediums sowie der Lebenszyklus des beworbenen Produkts üben keinen spürbaren Einfluss aus (siehe Tab. 8).

Zwischen Branchen, Sektoren und Gütern sind zum Teil unterschiedliche Einflussfaktoren relevant für Werbe-Entscheidungen. Teilweise können signifikante Unterschiede gefunden werden – oft ist der Unterschied aber aufgrund der geringen Fallzahlen lediglich als Tendenz zu interpretieren. V. a. auf Branchenebene können keine zuverlässigen Aussagen gemacht werden. Augenfällig ist beispielsweise die besondere Gewichtung der Werbe- und Kommunikationsstrategie bei Finanz- und Versicherungsunternehmen im Vergleich zu Unternehmen der übrigen Branchen. Auch der Einfluss der Unternehmensstrategie wird von Finanz-, Versicherungs- und Telekommunikationsunternehmen höher gewertet als von anderen Unternehmen. Dienstleistungsunternehmen stimmen ihre Werbe-Ent-

TABELLE 8

## Einflussfaktoren auf die Werbe-Entscheidung

Rang	Einflussfaktoren	Fallzahl (ungewichtet)	Mittelwert* (gewichtet)	Std.abw. (gewichtet)
1.	Werbe- oder Kommunikationsstrategie	48	3,7**	0,8
2.	Unternehmensstrategie	48	3,6**	0,9
3.	Finanzielle Möglichkeiten	48	3,6**	0,9
4.	Umsatzentwicklung	48	3,5**	0,8
5.	Konjunkturelle Lage im Markt	48	3,5**	1,1
6.	Beworbener Produkttyp	48	3,3**	1,0
7.	Erfahrung aus früheren Entscheidungen	48	3,3	1,0
8.	Eigenschaften des Werbeformats/-mediums	48	3,2	1,1
9.	Lebenszyklus des beworbenen Produkts	48	2,9	1,2

\* 5-Punkt-Likert-Skala von 1 = »not at all« bis 5 = »to a large extent« auf die Frage: »To what extent is your company's advertising decision affected by the following factors?«

\*\* Der Mittelwert unterscheidet sich signifikant vom Skalenmittelwert 3 (t-Test,  $p < ,05$ ).

scheidung stärker mit strategischen Zielen ab als andere Sektoren, die mit ihren jeweiligen Produkten werben können. Dienstleister legen den Fokus in ihrer Kommunikation stärker auf das Unternehmensimage und eine konsistente Außendarstellung, um Unsicherheiten aufgrund der Immaterialität ihrer Güter entgegenzuwirken (vgl. MEYER/BRUDLER 2009), was zu einer höheren Relevanz von strategischen Entscheidungen führt. In Übereinstimmung dazu ist bei Dienstleistungsunternehmen der beworbene Produkttyp weniger ausschlaggebend für die Werbe-Entscheidungen. Auch die Eigenschaften des Werbeformats oder -mediums beeinflussen ihre Werbe-Entscheidungen weniger. Die Eigenschaften des Werbemediums sind dagegen statistisch signifikant stärker ausschlaggebend für Werbe-Entscheidungen bei Verbrauchsgüter- als bei Gebrauchsgüterunternehmen ( $\bar{x}$  3,8 bzw. 2,6, Std.abw. = ,9 bzw. 1,1,  $n = 19$  bzw.  $n = 20$ ).

Zusammenfassend sind Werbe-Entscheidungen vor allem von strategischen Entscheidungen im Rahmen des jeweils finanziell Möglichen geprägt und fallen je nach Gütereigenschaften des jeweiligen Sektors eher unternehmens- oder produktorientiert aus.



## 5. Fazit

Der vorliegende Beitrag beschreibt eine länderübergreifende Studie, in deren Rahmen Werbeverantwortliche in Deutschland, den Niederlanden, Schweden und der Schweiz befragt wurden. Das Ziel bestand darin, repräsentative Aussagen zu verschiedenen werberelevanten Entscheidungen – insbesondere bzgl. Budgethöhe und -verteilung – und den dahinter stehenden Einflussfaktoren zu generieren. Aus methodischer Sicht ist anzumerken, dass die Rücklaufquote nicht den Erwartungen entsprach. So konnte trotz sorgfältigem Vorgehen bei der Recherche der Auswahlgesamtheit und Zufallsauswahl der Unternehmen letztlich kein Nettosample generiert werden, das in allen relevanten Kriterien eine repräsentative Abbildung der Grundgesamtheit ergab. Zudem musste aufgrund der geringen Fallzahl auf differenziertere Gruppenvergleiche verzichtet werden.

Nichtsdestotrotz ergaben sich interessante Befunde, welche in ihrer Tendenz diverse theoretische Annahmen bestätigen:

- Es zeigt sich, dass Anbieter entsprechend ihrer angebotenen Produkttypen, Zielgruppen und damit verbundenem Kaufverhalten auf einen bestimmten Media-Mix setzen, wodurch sich in der Folge Beziehungen zwischen bestimmten Branchen und Werbeträgern abzeichnen. Beispielsweise fokussiert der Einzelhandel stark auf Printmedien und Direktmarketing, was von einem hohen Einsatz an Postwurfsendungen herrühren dürfte.
- Was die wirtschaftliche Entwicklung betrifft, so lässt sich feststellen, dass Gebrauchsgüterhersteller tendenziell stärker von Konjunkturschwankungen betroffen sind als Verbrauchsgüterhersteller. Vergleicht man die Jahre 2008 und 2009, so scheinen die Werbebudgets insgesamt nicht gekürzt worden zu sein. Es zeigt sich jedoch, dass die Investitionen in Werbeträger prozyklisch angepasst werden und sich die Betroffenheit von konjunkturellen Schwankungen somit auf Werbe-Entscheidungen auswirkt.
- Bei der Wettbewerbsorientierung zeigt sich, dass diese auf vorgelagerte Stufen des Werbeplanungsprozesses stärker einwirkt als auf nachgelagerte. Neben Unterschieden zwischen Sektoren sind auch Tendenzen erkennbar, wonach eine verschärfte wirtschaftliche Lage zu einer verstärkten Orientierung an den Konkurrenten v. a. bezüglich der Marktpositionierung führen kann.

- Bei der Betrachtung weiterer Einflussfaktoren kommt zutage, dass insbesondere die übergeordnete Kommunikations- und Unternehmensstrategie maßgebend ist, dicht gefolgt von den finanziellen Möglichkeiten, die den Akteuren zur Verfügung stehen. Die erstgenannten strategischen Aspekte sind dabei für Dienstleister von stärkerer Bedeutung als für Sachgüterhersteller und umgekehrt wiegt der Produkttyp bei Sachgüterproduzenten schwerer. Dies lässt sich mit den Besonderheiten immaterieller Leistungen erklären, weshalb Werbetreibende in ihrer Kommunikation verstärkt auf das Unternehmen als Ganzes fokussieren und ungleich mehr auf eine konsistente Außendarstellung angewiesen sind als Sachgüteranbieter. Abschließend bleibt festzuhalten, dass es aus den eingangs dargelegten Gründen mehr als angebracht erscheint, weiterhin auf die Meso-Ebene zu fokussieren und das Verhalten der werbetreibenden Wirtschaft auch im Branchen- oder Sektorenvergleich direkt zu erfassen.

## Literatur

- BERNDT, RALPH: Marketingstrategie und Marketingpolitik. 4. Aufl. Berlin [Springer] 2005 (Springer-Lehrbuch)
- BRUHN, MANFRED: Kommunikationspolitik: Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen. 6. Aufl. München [Vahlen] 2010 (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften)
- BURKART, ROLAND: Kommunikationswissenschaft: Grundlagen und Problemfelder / *Umrisse einer interdisziplinären Sozialwissenschaft*. 4. Aufl. Wien [Böhlau Verlag] 2002 (Medienwissenschaft, Kommunikationswissenschaft 2259)
- CHANG, BYENG-HE ; SYLVIA M. CHAN-OLMSTED: Relative constancy of advertising spending: A cross-national examination of advertising expenditures and their determinants. In: *Gazette. The International Journal for Communication Studies*, 67 (4), 2005, S. 339 - 357
- COULTER, KEITH; JOSEPH SARKIS: An application of the analytic network process to the advertising media budget allocation decision. In: *The International Journal on Media Management*, 8 (4), 2006, S. 164 - 172
- DEMERS, DAVID PEARCE: Relative constancy hypothesis, structural pluralism, and national advertising expenditures. In: *Journal of Media Economics*, 7 (4), 1994, S. 31 - 48

- DIMMICK, JOHN W.: The theory of the niche and spending on mass media. The case of the ›video revolution‹. In: *Journal of Media Economics*, 10 (3), 1997, S. 33 - 43
- EUROPEAN COMMISSION: European Economic Forecast. Autumn 2010a. URL: [http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/european\\_economy/2010/pdf/ee-2010-7\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2010/pdf/ee-2010-7_en.pdf) (30.03.2011)
- EUROPEAN COMMISSION: European Economic Forecast. Spring 2010b. URL: [http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/european\\_economy/2010/pdf/ee-2010-2\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2010/pdf/ee-2010-2_en.pdf) (30.03.2011)
- FÜRER, REBEKKA: Werbung in der Krise. *Zum Werbeverhalten europäischer Unternehmen in Zeiten der Rezession in Abhängigkeit der Güterproduktion und der Unternehmensgrösse*. Unveröffentlichte Seminararbeit, 2011
- GAO, ZHIHONG: An in-depth examination of China's advertising regulation system. In: *Asia Pacific Journal of Marketing*, 19 (3), 2007, S. 307 - 323
- GUSTAFSSON, KARL ERIK: Advertising and the development of media. The forgotten connection. In: *Journal of Media Business Studies*, 3 (1), 2006, S. 19 - 31
- HALLIN, DANIEL C.; PAOLO MANCINI: Comparing media systems. *Three models of media and politics*. Cambridge [Cambridge University Press] 2004 (Communication, society and politics)
- HEINRICH, JÜRGEN: Medienökonomie. *Band 1: Mediensystem, Zeitung, Zeitschrift, Anzeigenblatt*. 2. Aufl. Wiesbaden [Westdeutscher Verlag] 2001
- HELGESEN, THOROLF: The rationality of advertising decisions: Conceptual issues and some empirical findings from a Norwegian study. In: *Journal of Advertising Research*, 32 (6), 1992, S. 22 - 30
- KAMBER, THOMAS: The brand manager's dilemma. Understanding how advertising expenditures affect sales growth during a recession. In: *Journal of Brand Management*, 10 (2), 2002, S. 106 - 120
- KING, KAREN WHITEHILL; LEONARD N. REID; WENDY MACIAS: Selecting media for national advertising revisited. Criteria of importance to large-company advertising managers. In: *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 26 (1), 2004, S. 59 - 67
- LAMEY, LIEN ; BARBARA DELEERSNYDER; MARNIK G. DEKIMPE; JAN-BENEDICT E. M. STEENKAMP: How business cycles contribute to private-label success. Evidence from the United States and Europe. In: *Journal of Marketing*, 71 (1), 2007, S. 1 - 15
- MATTELART, ARMAND: Advertising international. *The privatisation of public space*. Rev. London [Routledge] 1991 (A Comedia book)

- MEFFERT, HERIBERT; CHRISTOPH BURMANN; MANFRED KIRCHGE-  
ORG: *Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung.  
Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele*. 10., vollst. überarb. und erw.  
Wiesbaden [Gabler] 2008 (Meffert-Marketing-Edition)
- MEYER, ANTON; BENJAMIN BRUDLER: Kommunikation für Dienst-  
leistungen. In: BRUHN, MANFRED; FRANZ-RUDOLF ESCH; TOBIAS  
LANGNER (Hrsg.): *Handbuch Kommunikation. Grundlagen – innovative  
Ansätze – praktische Umsetzungen*. Wiesbaden [Gabler] 2009, S. 1117 - 1131
- MITCHELL, LIONEL A.: An examination of methods of setting advertising  
budgets. Practice and the literature. In: *European Journal of Marketing*,  
27 (5), 1993, S. 5 - 21
- PICARD, ROBERT G.: Effects of recessions on advertising expenditures.  
An exploratory study of economic downturns in nine developed na-  
tions. In: *Journal of Media Economics*, 14 (1), 2001, S. 1 - 14
- SHAVER, MARY ALICE; DAN SHAVER: Changes in the levels of advertising ex-  
penditures during recessionary periods. *A study of advertising performance in  
eight countries*. Hong Kong, 2005
- SIEGERT, GABRIELE; DIETER BRECHEIS: Werbung in der Medien- und Infor-  
mationsgesellschaft. *Eine kommunikationswissenschaftliche Einführung*.  
2., überarb. Aufl. Wiesbaden [vs Verlag für Sozialwissenschaften] 2010  
(Lehrbuch)
- SIEGERT, GABRIELE; ULRIKE MELLMANN; NATHAN THOMAS: Die Zukunft  
der Werbung im Ländervergleich. In: SIEGERT, GABRIELE; NATHAN  
THOMAS; ULRIKE MELLMANN (Hrsg.): *Werbung im internationalen Ver-  
gleich. Zustand und Entwicklung*. München [Verlag Reinhard Fischer]  
2009, S. 249 - 263
- SRINIVASAN, RAJI ; RANGASWAMY, ARVIND ; LILIEN, GARY L.: Turning ad-  
versity into advantage. Does proactive marketing during a recession  
pay off? In: *International Journal of Research in Marketing*, 22 (2), 2005,  
S. 109 - 125
- STIFTUNG WERBESTATISTIK SCHWEIZ: Gesamtübersicht Netto-Werbe-  
umsätze. URL: <http://www.werbestatistik.ch/index.php?pid=47>  
[30.03.2011]
- VAN DER WURFF, RICHARD; PIET BAKKER; ROBERT G. PICARD: Economic  
growth and advertising expenditures in different media in different  
countries. In: *Journal of Media Economics*, 21 (1), 2008, S. 28 - 52
- VAUGHN, RICHARD: How advertising works. A planning model revisited.  
In: *Journal of Advertising Research*, 26 (1), 1986, S. 57 - 66

- WEINBERG, ROBERT S.: An analytical approach to advertising expenditure strategy. New York [Association of National Advertisers, Inc.] 1960
- WORLD ADVERTISING RESEARCH CENTER (WARC): World Advertising Trends 2008. 2008
- ZENITHOPTIMEDIA: Global advertising downturn slows despite disappointing Q1. URL: [http://www.zenithmedia.de/fileadmin/pdf/2009/2009-07-06-AEF\\_english.pdf](http://www.zenithmedia.de/fileadmin/pdf/2009/2009-07-06-AEF_english.pdf) [16.05.2011]
- ZENTRALVERBAND DER DEUTSCHEN WERBEWIRTSCHAFT (ZAW): Werbung in Deutschland 2010. Berlin [edition ZAW] 2010

### **Beitrag [3]**

Lischka, Juliane A.; Kienzler, Stephanie; Mellmann, Ulrike (2014a): Can consumption predict advertising expenditures? The advertising-consumption relation before and after the dot-com crisis in Germany. In: *Advertising & Society Review* 15 (3). DOI: 10.1353/asr.2014.0014.

## **Can consumption predict advertising expenditures?**

The advertising-consumption relation before and after the dot-com crisis in Germany

### **Abstract**

Two contradictory schools of thought—the activists and the determinists—predict that either diffusion of knowledge (e.g., through advertising) leads to economic growth or that economic growth increases marketing and advertising activities. This study assesses the causal relation between corporate advertising expenditures and private consumption applying vector autoregressive (VAR) models to aggregate German quarterly data from 1991 to 2009. Results indicate a break in the advertising-consumption relation after the dot-com crisis. Hence, the macroeconomic advertising-consumption relation is not stable over time. Since 2001, consumption has Granger-caused advertising expenditures. This change suggests a higher relevance of consumer behavior for advertising budgeting decisions.

### **Keywords**

Advertising budgeting, private household consumption, consumer behavior, activist view, deterministic view, economic crisis, Granger causality, impulse response function

### **Corresponding author**

Juliane A. Lischka

### **Authors' note**

This study was conducted for the project “The Impact of Changes in Advertising on the Media”, funded by the Swiss National Science Foundation (grant number 100017\_130367). The authors would like to thank the anonymous reviewers for their most useful comments.

## 1. Introduction

Advertising expenditures are closely related to the economic cycle<sup>1</sup> as companies tend to cut down their expenses in a recession. Hence, advertising markets struggle during economic crises. Being the most dominant contributor to media, media markets struggle as a result.<sup>2</sup>

Consumption as a measure of aggregate consumer behavior should show an even closer connection to advertising expenditures since most advertising is consumer targeted. While the dynamic interrelation between advertising and private consumption has been widely discussed,<sup>3</sup> a consensus has yet to be reached. The debate is based on two contradictory schools of thought, the “activist” and “deterministic” view:

According to the activist view, one of advertising’s purposes is to activate demand by diffusion of knowledge and by influencing consumers’ inter-temporal preferences.<sup>4</sup> This is based on endogenous growth theory, which states that diffusion and accumulation of knowledge lead to economic growth. Therefore, both consumption and economic growth are expected to increase *in response* to advertising activity. Accordingly, lower advertising expenditures can negatively impact household consumption and, consequently, overall economic performance.

In the deterministic view, consumption is a determinant of advertising expenditures. On the one hand, it refers to a microeconomic point of view based on the idea that increasing income leads to an increase in demand. “Companies that want to have their share of the growing economic pie, for example, use advertising to attract new customers, and growing demand for personnel boosts recruitment advertising.”<sup>5</sup> On the other hand, it can be traced back to the “principle of relative constancy (PRC)” that was originally formulated by McCombs in 1972 postulating a parallel development of consumers’ as well as advertisers’ spending on mass media and the general economy.<sup>6</sup> Thus, increasing (decreasing) revenues should result in increasing (decreasing) advertising expenditures. Accordingly, one would assume the opposite direction of influence running from consumption to advertising expenditures.

In face of these arguments, the goal of this study is to detect whether consumption is useful to predict advertising expenditures that would enable decision makers to better anticipate future developments in media markets. From a media economic point of view, advertising is one of the most important financing sources for media organisations and a key factor for the existence of mass media systems. Being able to predict advertising revenues of media companies would close one important research gap in media economics. Therefore, we ask the following research question:

When can household consumption predict companies’ advertising expenditures?

Our paper is structured as follows. First, we use a circular flow model to illustrate the economic relation between corporate advertising expenditures and household consumption. Then, we summarize the literature on this relation. We review the activist and deterministic

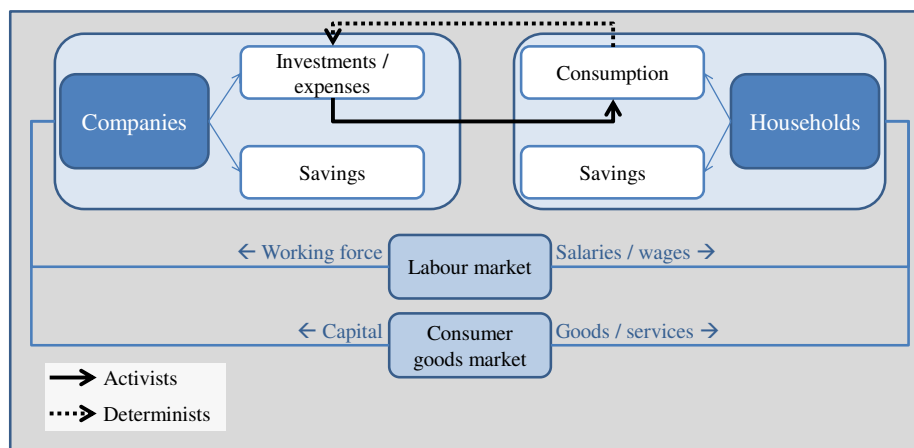


argument and describe empirical results. Next, we apply vector autoregression (VAR) models, Granger-causality tests, and impulse response functions (irf) to German quarterly data on advertising expenditures and household consumption. The data cover the period fiscal quarter 1 in 1991 to fiscal quarter 4, 2009, therefore covering the period of the dot-com crisis in 2000. After discussing results, we close with conclusions and the study's limitations.

## 2. Theoretical review and empirical relations

A circular flow model illustrates potential relationships (in terms of accounting entities) in which economic behavior occurs. Household consumption and advertising expenditures of companies are parts of the circular flow that are not directly linked with each other (see Figure 1). Advertising expenditures can be considered company investments or expenses<sup>7</sup> that underlie a decision-making process generally involving costs, expected revenues, and therefore also demand.<sup>8</sup> Household consumption can be considered returns to companies in trade of real goods or services that were subject to consumer choice.

**Figure 1: Simple circular flow model with illustration of activists' and determinists' assumptions**



*Note: Capital market not displayed*

*Source: Compiled by the authors*

Of central concern in this study, the activists and deterministic arguments are visualized in the circular flow model (see Figure 1). Representing the activist view, already Galbraith claims that advertising serves as a central instrument of an “effective management of consumer behavior.”<sup>9</sup> Advertising expenditures are said to create demand for products (see bold black arrow in Figure 1) by drawing income from savings to consumption. Contrarily, the deterministic view assumes that consumption drives advertising because higher sales derived from increased consumption lead to more advertising activities (see dotted arrow in Figure 1). This cause-and-effect chain is considered to be consistent with the practitioners’ rule wherein the advertising budget should comprise a share of sales, market share, or similar.<sup>10</sup> Accordingly, Hsu et al. find that, “whenever manufacturers realise more revenues from

sales, they tend to spend more on advertising.”<sup>11</sup> Note that these rules can be optimal for a company when the elasticity of demand increases with advertising expenditures.<sup>12</sup>

However, “[c]ommunications activities alone or in combination do not simply *cause* market impact.... In fact, a myriad of controllable and uncontrollable factors complicate the relationship between, say, a product advertisement run and the product sales afterward”<sup>13</sup> (emphasis in original) on the micro level. Therefore, empirical results testing the directional relation between advertising and consumption fail to provide a unified picture.

On the one hand, a set of studies often support that advertising has an impact on aggregate consumption. Taylor and Weiserbs<sup>14</sup> and Molinari and Turino<sup>15</sup> confirm the causal direction argued by the activists, running from advertising expenditures to aggregate consumption, using U.S. annual data from 1929 to 1968 and U.S. quarterly data from 1971 to 2005, respectively. In addition, Rehme and Weisser,<sup>16</sup> using German annual data from 1950 to 2000, show that advertising expenditures Granger-cause consumption. Also Sturgess and Wilson<sup>17</sup> show that advertising precedes consumption for German quarterly data from 1974 to 1982.

On the other hand, many studies support the determinists, finding a unidirectional causal relation from consumption to advertising expenditures. Ashley, Granger, and Schmalensee conclude from quarterly U.S. data from 1956 to 1975 that “fluctuations in aggregate consumption cause fluctuations in aggregate advertising.”<sup>18</sup> Quarles and Jeffres<sup>19</sup> apply a path analytic framework for 53 countries, confirming the influence of income on consumption, which in turn influences advertising expenditures. Also Duffy<sup>20</sup> finds support for the deterministic view using quarterly U.K. data from 1963 to 1985 for non-durables. Hsu et al.<sup>21</sup> apply a VAR model including Granger-causality tests and impulse-response functions to annual U.S. aggregate data to examine advertising expenditures and consumption from 1848 to 1995. Whereas impulse response functions do not show significant impacts between changes in consumption and advertising, Granger-causality tests show that consumption helps to predict future advertising—but not the other way around.

Additionally, there are also studies that find both directions of influence<sup>22</sup> or no causal relation.<sup>23</sup>

Inconsistent results of former studies might derive from different time horizons or different levels of temporal aggregation. Most importantly however, none of the studies considered possible shifts in the relation between advertising and consumption during their observation periods, although “model stability over such a long period of time is highly unlikely.”<sup>24</sup> Within each observation period, there could be periods with structural changes and therefore different causal relations between both variables. Ignoring structural changes is perilous and could lead to inaccurate forecasts.<sup>25</sup>

### 3. Method

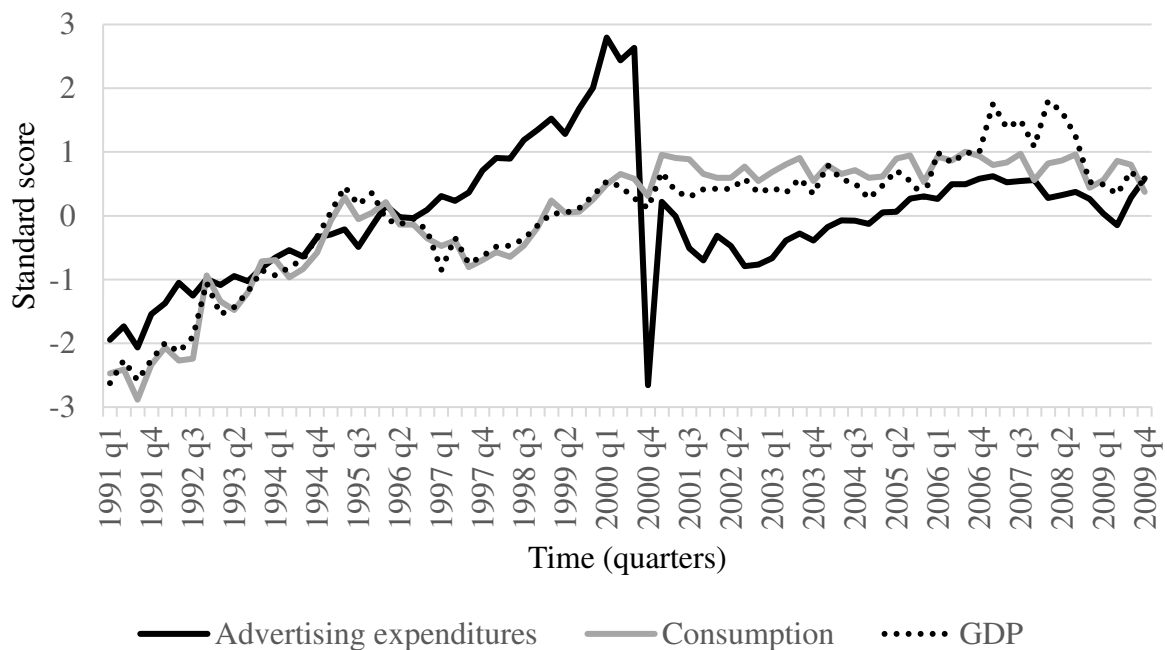
#### 3.1. Sample and procedures

This study analyzes the relation between total advertising expenditures (on newspapers, magazines, journals, television, and radio) and aggregate private household consumption, accounting for potential structural breaks over time. We also include GDP—which correlates with consumption as well as advertising expenditures—in order to eliminate the impact it might have on the relationship between our two focal variables. This way, we make sure that the relation between consumption and advertising is not solely driven by GDP. We use quarterly data for Germany from fiscal quarter 1, 1991 to fiscal quarter 4, 2009. Data on advertising expenditures stem from Nielsen Media Research, as published in *Media Perspektiven*; data on aggregate household consumption, and GDP were retrieved from Eurostat.

Compared to annual data, quarterly data contain additional information on causal relations that occur within one year.<sup>26</sup> Due to the German reunion in 1990, only German data from 1991 onward are used. Because advertising expenditures strongly decrease from 2010 onwards due to the financial crisis, the observation period ends in fiscal quarter 4, 2009. German data were selected due to the size of Germany's economy and the lack of research on German data, compared to U.S. or U.K. data. All data are deflated by the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) Consumer Price Index to eliminate possible inflation noise. Furthermore, data were seasonally adjusted because all variables follow a specific pattern over the four quarters of each year. By cleaning up the seasonal component, we make sure that our results are not merely based on spurious correlations of these short-term movements, but effectively capture the fundamental relation between the variables.

Figure 2 plots multiplicative seasonally adjusted quarterly advertising expenditures, private consumption, and GDP against time. Observations are z-transformed by subtracting the mean and dividing by the standard deviation. Thus, we can display all data on one scale that indicates the standard score (i.e., the signed number of standard deviations of which the data are above or below the mean (0)). From visual observation, the fourth quarter in 2000 of advertising expenditure forms a clear break in the series. Advertising expenditures seriously dropped after the dot-com crisis due to a loss of confidence in business.<sup>27</sup>

**Figure 2: Advertising expenditures, private consumption, and GDP (seasonally adjusted, z-standardized)**

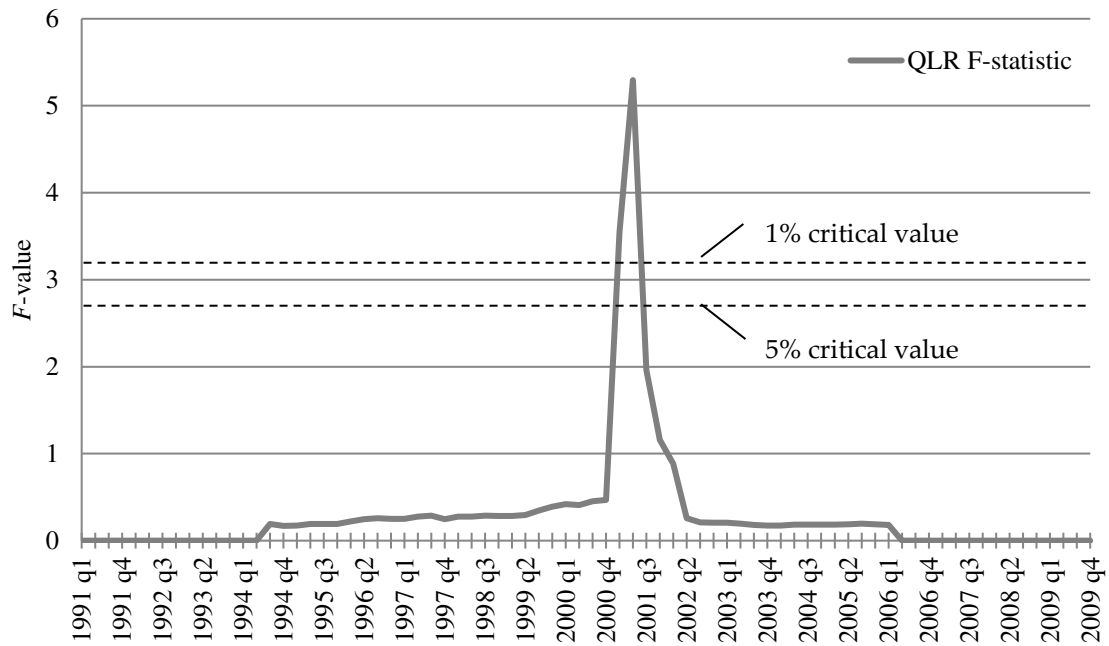


*Source: Compiled by the authors*

Besides the burst of the dot-com bubble in March 2000, the observation period from 1991 to 2009 includes further external global and local events that could confound the advertising-consumption relation. For example, the founding of European Union in 1993, the terrorist attack on September 9, 2001, in New York, the introduction of the Euro currency in January of 2002 or even the 2006 FIFA World Cup in Germany could change consumer or business confidence and therefore purchasing or advertising investing decisions. Further, recessions or economic upturns can moderate advertising expenditures as well as private consumption. The German economy experienced several upturns (e.g., the German post-reunification boom phase until 1992, 2005 to 2008) as well as recessions (e.g., troughs in 1993, 1996, 2004, and 2009)<sup>28</sup> during the observation period.

To test potential impacts of external events to the data series, we apply break date analyses. Following Stock and Watson (2012), it is important to test for break dates in time series. The Quandt likelihood ratio (QLR) test<sup>29</sup> for unknown breaks with 15 percent trimming<sup>30</sup> calculates Chow breakpoint tests. QLR identifies the first and second quarter of 2001 as break dates (trimmed range of the sample, critical value for ten restrictions: 2.71 ( $p < .05$ ) and 3.23 ( $p < .01$ )).<sup>31</sup> Figure 3 displays the  $F$ -values. The break follows after the burst of the dot-com bubble in fiscal quarter 1, 2000, and the strong cutback in advertising expenditures in fiscal quarter 4, 2000. Since no other breaks are detected, the conclusion can be drawn that no further external event has had a statistically significant impact on the advertising-consumption relation. Therefore, the relation between advertising and consumption will be separately estimated before fiscal quarter 4, 2000, and after fiscal quarter 2, 2001, including GDP as control variable. Because of the small number of observations in each period ( $n = 34$ ), we try to minimize the number of included regressors.

Figure 3: Quandt likelihood ratio test on advertising expenditures and consumption model



Source: Compiled by the authors

### 3.2. Measures

The relation between advertising expenditures and consumption is estimated using VAR modeling, Granger-causality tests, and irf. Since VAR modeling is a persistence modeling procedure<sup>32</sup> and allows dynamic and interdependent analyses between intervening variables of different time lags without the a priori definition of endogenous or exogenous variables,<sup>33</sup> it can well be employed to the dynamic advertising-consumption relation.

Before estimating the advertising-consumption relation in a VAR, we tested the relation between consumption and GDP as well as advertising and GDP by estimating separate VAR models. For consumption, current GDP and GDP of the first lag are relevant. On the other hand, GDP and advertising are in no relation. Therefore, current GDP and the first lag of GDP are included to the advertising-consumption model as external variable. The resulting VAR model for consumption (C) and advertising expenditures (A), including  $p$  lags as well as GDP (G), can be written as advertising and consumption equations

$$A_t = \mu_1 + \pi_{11}A_{t-1} + \pi_{12}C_{t-1} + \dots + \pi_{1p}A_{t-p} + \pi_{1p}C_{t-p} + \lambda_{11}G_t + \lambda_{12}G_{t-1} + u_{1t}$$

$$C_t = \mu_2 + \pi_{21}C_{t-1} + \pi_{22}A_{t-1} + \dots + \pi_{2p}A_{t-p} + \pi_{2p}C_{t-p} + \lambda_{21}G_t + \lambda_{22}G_{t-1} + u_{2t}$$

where  $\mu$ ,  $\pi$ , and  $\lambda$  are coefficients and  $u_1$  and  $u_2$  are the error terms.

Commonly used augmented Dickey–Fuller (ADF) test, Kwiatkowski–Phillips–Schmidt–Shin (KPSS) test and Zivot-Andrews unit root test allowing for one structural break prove that neither advertising expenditures nor consumption first differences contain unit roots but are trend and level stationary (see Appendix A). As a standard procedure, seasonal components are eliminated from the consumption and GDP series by including external dummy varia-

bles. Due to different seasonal patterns before and after 2001, advertising expenditures are deseasonalised before estimating the VAR. The appropriate lag order of the VAR model is selected using Akaike's information criterion, Schwarz's Bayesian information criterion, the Hannan–Quinn's information criterion, and Wald lag exclusion statistics. VAR model adequacy is verified using Lagrange multiplier test for residual serial correlation and Portmanteau test and Bartlett's (B) statistic for white noise in the residuals (see Appendix C). Please see Appendix B for advertising and consumption coefficients of the VAR models.

#### **4. Estimation results and discussion**

The break in 2001 proves true since different advertising-consumption relations can be detected before and after 2001. The results of Granger-causality tests in Table 1 show that consumption tends to be better predicted when changes in advertising expenditures are taken into account before 2001. The irf results in Figure 4 also show a tendency of advertising impacting consumption—for both periods. Likewise, the VAR coefficients confirm that changes in advertising expenditures influence future consumption before and after 2001 (Appendix B). After 2001, advertising expenditures can be predicted better using previous changes in consumption. Irf in Figure 5 support this result: after 2001, a change in consumption will cause a positive change in advertising expenditures in the next quarter. Before 2001, there was no impact of consumption on advertising. The underlying VAR (Appendix B) identifies coefficients of consumption of lags one, two, and three as influencers of advertising expenditures after 2001. Therefore, the strong effect of consumption changes on the next quarter might die out until three quarters ahead.

In sum, the influence of advertising on consumption exists throughout the observation period, which is in line with the activist view. But the impact of consumption on advertising evolves only after the dot-com crisis and the drop of advertising expenditures. Therefore, after 2001, private consumption helps to predict corporate advertising expenditures. On a macro level, this result supports the deterministic point of view.

Within the next paragraphs, we interpret these findings from a meso perspective (i.e., we discuss what might have changed with the organization's budget-setting process).

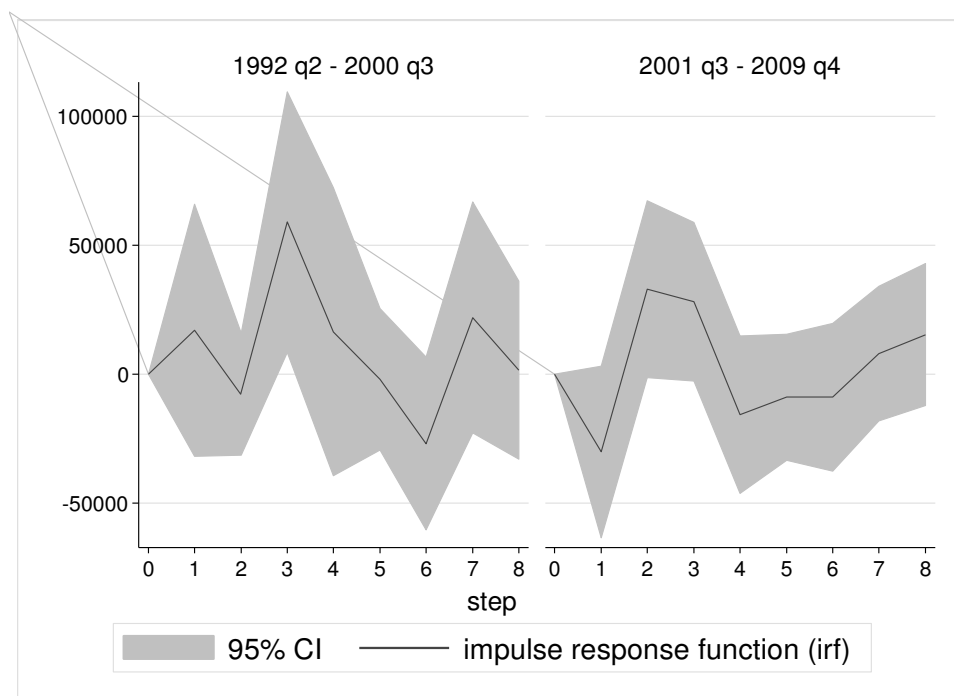
**Table 1: Granger-causality test before and after the break in 2001 q1 and q2**

Causal direction	1992 q2 – 2000 q3		2001 q3 – 2009 q4	
	F	p	F	p
Advertising expenditures → consumption	1.6588	0.0967	1.7838	0.1717
Consumption → advertising expenditures	2.3716	0.2036	3.2622	0.0326

*Note. n = 34 observations each, 1992 q2 – 2000 q3 and 2001 q3 – 2009 q4*

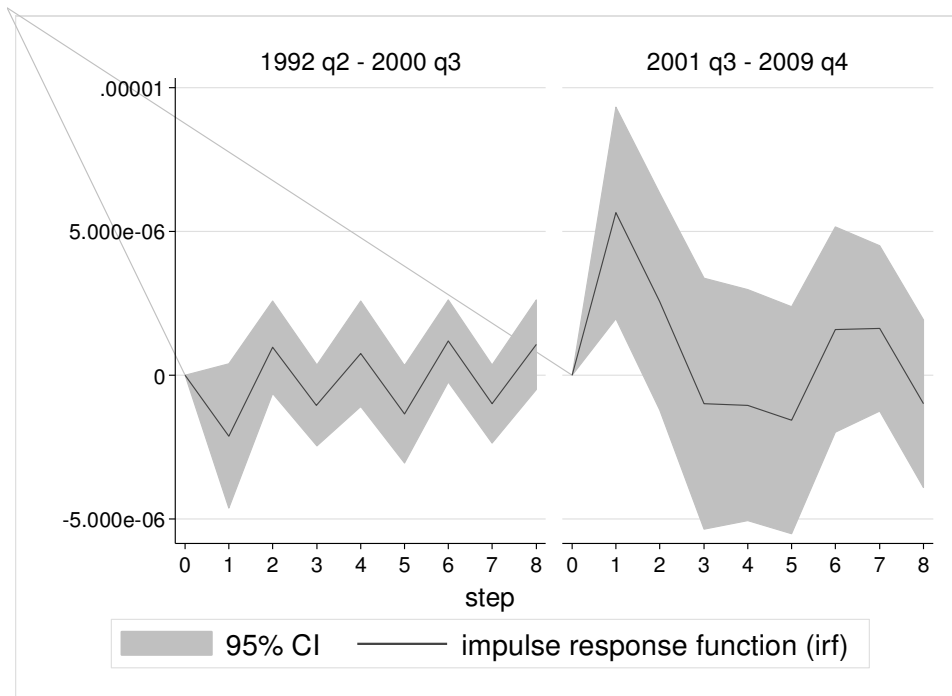
*Source: Compiled by the authors*

**Figure 4: Impulse response function of advertising expenditures → consumption**



*Source: Compiled by the authors*

**Figure 5: Impulse response function of consumption → advertising expenditures**



*Source: Compiled by the authors*

First of all, these results are in line with observations that a new generation of marketing manager pays closer attention to strengths and opportunities.<sup>34</sup> There are also findings indicating that companies adjust their marketing strategy and activities during recessions and are thus more reactive to consumer behavior during crises.<sup>35</sup> In this respect, the crisis might have served as a catalyst to foster a general trend among decision makers to rely more heavily on data.<sup>36</sup> Studies also show that, in times of uncertainty, planning horizons become shorter,<sup>37</sup> and scholars argue that “real option” approaches are more suitable than commonly used static decision-making frameworks.<sup>38</sup> Here, the idea is to pursue a dynamic and flexible decision-making process; that is, to constantly incorporate new information in order to get better results.<sup>39</sup> In addition to that, Deleersnyder et al.<sup>40</sup> show that, with higher stock market pressure, advertising expenditures react more sensitively to economic situations. As stock market pressure may have increased since the dot-com crisis, advertising activities are more closely adjusted to consumer behavior. To sum it up, the impact of consumption on advertising expenditures after the crisis can be interpreted as the result of a more short-term-oriented and data-driven decision-making process due to the uncertainties managers were facing. Hence, a deterministic advertising budgeting may not involve mechanical decisions, but, rather, is dynamically consumption driven. In general, consumer choice is important to a company’s marketing strategy,<sup>41</sup> which is especially true during crises. Dutt and Padmanabhan<sup>42</sup> argue that the impact of a crisis on a company is best understood by considering changes in consumer behavior. Further, during the last decade, managers may have increasingly recognized that successful marketing requires understanding of and reacting to the demand side. This new mindset is essential for successful resonance marketing,<sup>43</sup> which adapts to changes in consumption. The burst of the dot-com bubble might have operated as a catalyst leading



to more carefully planned advertising activities considering external information, such as previous consumer choice instead of expected demand.

## 5. Summary and conclusions

This study assesses the relation between advertising expenditures and consumption in a VAR model using German quarterly data from 1991 to 2009. Results reveal that macroeconomic relations may not be stable over time. Changes in relations can occur due to breaks caused by major, dramatic events in the environment. The advertising-consumption relation is susceptible to such breaks due to changes in corporate advertising activities.

The dot-com crisis in 2000 accounts for a strong negative impact on advertising expenditures in 2001. Separate analyses of the periods before vs. after the dot-com crisis show that this dramatic event inverted the Granger-causality between advertising expenditures and consumption. Before the crisis, the estimation shows that advertising expenditures tend to Granger-cause consumption. From 2001 onwards, consumption changes can predict changes in advertising expenditures, revealing a closer adjustment of advertising activities to previous consumer behavior and resulting revenues. Hence, periods of different causal relations between advertising expenditures and consumption exist and can be determined by detecting structural breaks. We argue that a change in advertising budgeting occurred since 2000 that is detectable on aggregate level. This change incorporates a higher relevance of previous consumer behavior for decision making about advertising budgeting. Since the results also indicate an influence of advertising on consumption, this study finds support for a circular advertising-consumption relation.

To establish our findings, the relation between consumption and advertising expenditures must be explored before and after other recent crises in different countries. In addition, it may be valuable to assess differences in this relation for various media, between consumer and durable goods, and industries. As our study draws conclusions on a micro level using aggregate data that might lead to a loss of information,<sup>44</sup> it is desirable to analyze the advertising-consumption relation on temporal<sup>45</sup> and sectoral disaggregate levels. Yet, accessing advertising expenditure data on a disaggregated level is often difficult.<sup>46</sup>

We conclude that, besides the economic cycle, consumer behavior is relevant for the prediction of advertising activity of companies. The drop of advertising expenditures after the dot-com crisis is a dramatic event that changed advertising behavior in Germany in terms of a closer adaptation of advertising budget to previous consumption. Changes in consumption behavior have become more relevant than ever for the advertising income of media companies today.

## Appendix A: Augmented Dickey–Fuller (ADF) and Kwiatkowski–Phillips–Schmidt–Shin (KPSS) tests for stationarity

Variable	ADF test	KPSS test <sup>b</sup>		Zivot-Andrews test
	Test statistic <sup>a</sup>	Trend stationarity test statistic <sup>c</sup>	Level stationarity test statistic <sup>d</sup>	Minimum t-statistic <sup>e</sup>
Advertising expenditures	-13.30	.06	.10	-13.85
	Conclusion: no unit root	Conclusion: trend stationary	Conclusion: level stationary	Conclusion: trend stationary process that allows for a one time break
Consumption	-10.22	.04	.37	-10.80
	Conclusion: no unit root	Conclusion: trend stationary	Conclusion: level stationary	Conclusion: trend stationary process that allows for a one time break

Source: Compiled by the authors

Note.

<sup>a</sup> Critical value for H0: “Y contains unit root” is -3.475 at the 5% level of significance.

<sup>b</sup> Test statistics are reported at lag order 4.

<sup>c</sup> Critical value for H0: “Y is trend stationary” is 0.146 at the 5% level of significance.

<sup>d</sup> Critical value for H0: “Y is level stationary” is 0.463 at the 5% level of significance.

<sup>e</sup> Critical value for H0: “Y is a unit root process with drift that excludes exogenous structural change” -5.08 at the 5% level of significance.

## Appendix B: VAR coefficients of advertising expenditures and consumption

1992 q2 – 2000 q3									
Consumption equation									
Advertising expenditures	Coef.	Std. Err.	<i>t</i>	<i>p</i>	Consumption	Coef.	Std. Err.	<i>t</i>	<i>p</i>
$A_{t-1}$	1.70E+04	2.50E+04	0.68	0.50	$C_{t-1}$	-0.42	0.16	-2.56	0.02
$A_{t-3}$	5.63E+04	2.60E+04	2.16	0.04	$C_{t-2}$	0.02	0.08	0.20	0.84
$A_{t-4}$	5.05E+04	2.82E+04	1.79	0.09	$C_{t-3}$	0.21	0.10	2.23	0.04
Advertising expenditures equation									
Advertising expenditures	Coef.	Std. Err.	<i>t</i>	<i>p</i>	Consumption	Coef.	Std. Err.	<i>t</i>	<i>p</i>
$A_{t-1}$	-0.04	0.19	-0.19	0.85	$C_{t-1}$	-2.11E-06	1.28E-06	-1.65	0.11
$A_{t-3}$	-0.45	0.20	-2.25	0.03	$C_{t-3}$	-7.10E-07	6.01E-07	-1.18	0.25
$A_{t-4}$	0.41	0.22	1.87	0.08	$C_{t-4}$	-6.00E-07	7.42E-07	-0.81	0.43
2001 q3 – 2009 q4									
Consumption equation									
Advertising expenditures	Coef.	Std. Err.	<i>t</i>	<i>p</i>	Consumption	Coef.	Std. Err.	<i>t</i>	<i>p</i>
$A_{t-1}$	-3.02E+04	1.70E+04	-1.78	0.09	$C_{t-1}$	-0.30	0.19	-1.60	0.13
$A_{t-2}$	2.21E+04	1.69E+04	1.31	0.21	$C_{t-2}$	-0.15	0.21	-0.71	0.49
$A_{t-3}$	1.77E+04	1.03E+04	1.72	0.10	$C_{t-2}$	0.03	0.19	0.17	0.87
$A_{t-4}$	1.30E+04	5.46E+03	2.37	0.03	$C_{t-3}$	-0.45	0.16	-2.87	0.01
Advertising expenditures equation									
Advertising expenditures	Coef.	Std. Err.	<i>t</i>	<i>p</i>	Consumption	Coef.	Std. Err.	<i>t</i>	<i>p</i>
$A_{t-1}$	-0.06	0.17	-0.33	0.74	$C_{t-1}$	5.65E-06	1.87E-06	3.01	0.01
$A_{t-2}$	-0.40	0.17	-2.33	0.03	$C_{t-2}$	4.57E-06	2.11E-06	2.17	0.04
$A_{t-3}$	-0.07	0.10	-0.66	0.51	$C_{t-3}$	4.05E-06	1.89E-06	2.15	0.04
$A_{t-4}$	0.06	0.05	1.06	0.30	$C_{t-4}$	1.48E-06	1.57E-06	0.94	0.36

Source: Compiled by the authors

## Appendix C: Post estimation of VAR residuals

### Lagrange Multiplier Test

H0: No autocorrelation at lag order

Lag	1992 q2 – 2000 q3			2001 q3 – 2009 q4		
	$\chi^2$	$df$	$p$	$\chi^2$	$df$	$p$
1	1.73	4	0.79	6.34	4	0.17
2	6.66	4	0.15	3.38	4	0.50
3	3.48	4	0.48	5.44	4	0.25
4	7.14	4	0.13	6.07	4	0.19
5	7.10	4	0.13	3.31	4	0.51
6	3.72	4	0.45	1.20	4	0.88

Source: Compiled by the authors

### White Noise Tests

Estimation	Portmanteau (Q) test H0: No serial correlation		Bartlett's test H0: White-noise process	
	Q statistic	$p$	B statistic	$p$
1992 q2 – 2000 q3	12.44	0.65	0.47	0.98
2001 q3 – 2009 q4	16.96	0.32	0.46	0.99

Source: Compiled by the authors

## References

- <sup>1</sup> Richard Van Der Wurff, Piet Bakker, And Robert G. Picard, "Economic Growth And Advertising Expenditures In Different Media In Different Countries," *Journal of Media Economics* 21, no. 1 (2008), doi:10.1080/08997760701806827. Barbara Deleersnyder et al., "The Role Of National Culture In Advertising's Sensitivity To Business Cycles: An Investigation Across Continents," *Journal of Marketing Research (JMR)* 46, no. 5 (2009), doi:10.1509/jmkr.46.5.623.; Gerard J. Tellis and Kethan Tellis, "Research On Advertising In A Recession: A Critical Review And Synthesis," *Journal of Advertising Research* 49, no. 3 (2009), doi:10.2501/S0021849909090400.; Robert G. Picard, "Effects Of Recessions On Advertising Expenditures: An Exploratory Study Of Economic Downturns In Nine Developed Nations," *Journal of Media Economics* 14, no. 1 (2001), doi:10.1207/S15327736ME1401\_01.
- <sup>2</sup> Karl E. Gustafsson, "Advertising And The Development Of Media: The Forgotten Connection," *Journal of Media Business Studies* 3, no. 1 (2006); Dennis A. Kopf, Ivonne M. Torres, and Carl Enomoto, "Advertising's Unintended Consequence," *Journal of Advertising* 40, no. 4 (2011), doi:10.2753/JOA0091-3367400401; Gabriele Siegert, Ulrike Mellmann, and Loris Russi, "Comparing Advertising Markets: Case Studies Of Eight Countries" Working Paper of IPMZ Division 4 media economics media management and advertising 7 (2010) (unpublished manuscript, July 25, 2010); van der Wurff, Bakker and Picard, "Economic Growth."
- <sup>3</sup> Kyle Bagwell, "The Economic Analysis of Advertising," in *Handbook of Industrial Organization Volume 3: Volume 3*, vol. 3, edited by Mark Armstrong and Robert Porter, Handbook of Industrial Organization (Elsevier, 2007), 1701–844, 3.; Richard F. Beltramini, "Communications Budgeting," In *Wiley International Encyclopedia of Marketing*, edited by Jagdish Sheth and Naresh K. Malhotra (Chichester, UK: John Wiley & Sons, Ltd, 2010), 1–2, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781444316568.wiem01007/pdf>; Marnik G. Dekimpe et al., "Time-series Models in Marketing," in *Handbook of marketing decision models*, vol. 121, edited by Frederick S. Hillier and Berend Wierenga, International Series in Operations Research & Management Science (Boston, Mass.: Springer US, 2008), 373–98, 121.; Kopf, Torres and Enomoto, "Advertising's Unintended Consequence"; Ronald Savitt, "The State of the Art in Marketing and Economic Development," *Research in Marketing* 4, no. 4 (1988).
- <sup>4</sup> Kyle Bagwell, *The Economics of Advertising*, The international library of critical writings in economics 136 (Cheltenham: Elgar, 2001), <http://www.gbv.de/dms/hbz/toc/ht013424801.pdf>; John Philip Jones, *When Ads Work: New Proof that Advertising Triggers Sales*, 2nd ed. (Armonk, NY: Sharpe, 2007); Kopf, Torres and Enomoto, "Advertising's Unintended Consequence."
- <sup>5</sup> van der Wurff, Bakker, and Picard, "Economic growth and advertising expenditures" 29.
- <sup>6</sup> Byeng-Hee Chang and Sylvia M. Chan-Olmsted, "Relative Constancy of Advertising Spending: A Cross-national Examination of Advertising Expenditures and Their Determinants," *International Communication Gazette* 67, no. 4 (2005), doi:10.1177/0016549205054283.
- <sup>7</sup> See the discussion on advertising as expense versus advertising as investment in Deleersnyder et al., "The Role of National Culture in Advertising's Sensitivity," 625.
- <sup>8</sup> Richard F. Beltramini, "Communications Budgeting," in *Wiley International Encyclopedia of Marketing*, edited by Jagdish Sheth and Naresh K. Malhotra (Chichester, UK: John Wiley & Sons, Ltd, 2010), 1–2, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781444316568.wiem01007/pdf>; Gary L. Lilien and Philip Kotler, *Marketing Decision Making: A Model-Building Approach* (New York: Harper & Row, 1983).
- <sup>9</sup> John Kenneth Galbraith, *The New Industrial State*, 3rd ed. (Boston: Houghton Mifflin, 1967), 210.
- <sup>10</sup> Maxwell K. Hsu et al., "Does Advertising Stimulate Sales or Mainly Deliver Signals? A Multivariate Analysis," *International Journal of Advertising* 21, no. 2 (2002); Lilien and Kotler, *Marketing Decision Making*; Malcolm Wright, "A New Theorem for Optimizing the Advertising Budget," *Journal of Advertising Research* 49, no. 2 (2009), doi:10.2501/S0021849909090229.
- <sup>11</sup> Hsu et al., "Does Advertising Stimulate Sales?," 187.
- <sup>12</sup> See, for example, Robert Dorfman and Peter O. Steiner, "Optimal Advertising and Optimal Quality," *The American Economic Review* 44, no. 5 (1954); Wright, "A New Theorem for Optimizing the Advertising Budget," We would like to thank an anonymous reviewer for pointing that out.
- <sup>13</sup> Richard F. Beltramini in *Wiley international encyclopedia of marketing*, ed. Jagdish N. Sheth and Naresh K. Malhotra (Chichester, West Sussex, U.K: Wiley, 2010), 1.
- <sup>14</sup> Lester D. Taylor and Daniel Weiserbs, "Advertising and the Aggregate Consumption Function," *American Economic Review* 62, no. 4 (1972).

- 
- <sup>15</sup> Benedetto Molinari and Francesco Turino, "The Role of Advertising in the Aggregate Economy: The Working-Spending Cycle," Universitat Pompeu Fabra, accessed September 12, 2011, <http://sugarhooover.co.uk/articulosrecibidos/Molinari-Turino.pdf>.
- <sup>16</sup> Günther Rehme and Sara-Frederike Weisser, "Advertising, Consumption and Economic Growth: An Empirical Investigation," Technische Universität Darmstadt, accessed December 22, 2011, <http://www.econstor.eu/handle/10419/32093>.
- <sup>17</sup> Brian T. Sturges and Nicholas Wilson, "Advertising Expenditure and Aggregate Consumption in Britain and West Germany: An Analysis of Causality," *Managerial and Decision Economics* 5, no. 4 (1984), doi:10.2307/2487580.
- <sup>18</sup> Richard Ashley, Clive W. J. Granger, and Richard Schmalensee, "Advertising and Aggregate Consumption: An Analysis of Causality," *Econometrica* 48, no. 5 (1980): 1163, doi:10.2307/1912176.
- <sup>19</sup> Rebecca C. Quarles and Leo W. Jeffres, "Advertising and National Consumption: A Path Analytic Re-examination of the Galbraithian Argument," *Journal of Advertising* 12, no. 2 (1983), doi:10.1080/00913367.1983.10672835.
- <sup>20</sup> Martyn Duffy, "Advertising in Demand Systems: Testing a Galbraithian Hypothesis," *Applied Economics* 23, no. 3 (1991): 494.
- <sup>21</sup> Hsu et al., "Does Advertising Stimulate Sales or Mainly Deliver Signals?,"
- <sup>22</sup> Chulho Jung and Barry J. Seldon, "The Macroeconomic Relationship Between Advertising and Consumption," *Southern Economic Journal* 61, no. 3 (1995), doi:10.2307/1060982.
- <sup>23</sup> Abdur R. Chowdhury, "Advertising Expenditures and the Macro-Economy: Some New Evidence," *International Journal of Advertising* 13, no. 1 (1994); Douglas J. Lamdin, "Galbraith on Advertising, Credit, and Consumption: A Retrospective and Empirical Investigation with Policy Implications," *Review of Political Economy* 20, no. 4 (2008), doi:10.1080/09538250802308984.
- <sup>24</sup> Kenneth O. Cogger, "A Time-Series Analytic Approach to Aggregation Issues in Accounting Data," *Journal of Accounting Research* 19, no. 2 (1981): 287.
- <sup>25</sup> Bruce E. Hansen, "The New Econometrics of Structural Change: Dating Breaks in US Labor Productivity," *Journal of Economic Perspectives* 15, no. 4 (2001): 127, doi:10.1257/jep.15.4.117.
- <sup>26</sup> Brendan O'Donovan, David Rae, and Arthur Grimes, "Determinants of Advertising Expenditures: Aggregate and Cross-Media Evidence," *International Journal of Advertising* 19, no. 3 (2000).
- <sup>27</sup> "European Adspend Trends in 2001," *International Journal of Advertising* 20, no. 3 (2001).
- <sup>28</sup> Beate Schirwitz, "A Comprehensive German Business Cycle Chronology," *Empirical Economics* 37, no. 2 (2009), doi:10.1007/s00181-008-0233-y.
- <sup>29</sup> Richard E. Quandt, ed., *The Collected Essays of Richard E. Quandt. Volume 1* (Economists of the Twentieth Century series; Aldershot, U.K; Elgar; distributed in the U.S. by Ashgate, Brookfield, Vt, 1992).
- <sup>30</sup> James H. Stock and Mark W. Watson, *Introduction to Econometrics*, 3rd ed., The Pearson Series in Economics (Essex: Pearson Education Limited, 2012), 600–3.
- <sup>31</sup> See *ibid.*, 601.
- <sup>32</sup> Marnik G. Dekimpe et al., "Time-Series Models in Marketing," in *Handbook of marketing decision models*, vol. 121, ed. Frederick S. Hillier and Berend Wierenga, International Series in Operations Research & Management Science (Boston, MA: Springer US, 2008), 373–98, 121.
- <sup>33</sup> Christopher Sims, "Macroeconomics and Reality," *Econometrica* 48, no. 1 (1980), doi:10.2307/1912017.
- <sup>34</sup> Deborah Morrison, "Talent Shift: a New Generation of Professionals Means a New Profession in the Making," *Advertising & Society Review* 10, no. 1 (2009), doi:10.1353/asr.0.0024.
- <sup>35</sup> Swee H. Ang, "Crisis Marketing: A Comparison Across Economic Scenarios," *International Business Review* 10, no. 3 (2001); Shintaro Okazaki and Barbara Mueller, "The Impact of the Lost Decade on Advertising in Japan," *International Journal of Advertising* 30, no. 2 (2011), doi:10.2501/IJA-30-2-205-232; Raji Srinivasan, Arvind Rangaswamy, and Gary L. Lilien, "Turning Adversity Into Advantage: Does Proactive Marketing During a Recession Pay Off?," *International Journal of Research in Marketing* 22, no. 2 (2005), doi:10.1016/j.ijresmar.2004.05.002.
- <sup>36</sup> For an overview, see Graeme L. Harrison, "The Accountant's Role in Marketing: A Bibliographic Study and Analysis of its Origins and Development," in *Financial dimensions of marketing: A sourcebook*, ed. Wilson, Richard M. S (London [u.a.]: Macmillan, 1981), 22–57. See also e. g. David W. Stewart, "How Marketing Contributes to the Bottom Line," *Journal of Advertising Research* 48, no. 1 (2008): 94, doi:10.2501/S0021849908080112; Malcolm McDonald, "The Future of Marketing: Brightest Star in the Firmament, or a Fading Meteor? Some Hypotheses and a Research Agenda," *Journal of Marketing Management* 25, 5-6 (2009), doi:10.1362/026725709X461786; Shuba Srinivasan, Marc Vanhuele, and Koen Pauwels, "Mind-Set Metrics in Market Response Models: An Integrative Approach," *Journal of Marketing Research* 47, no. 4 (2010): 672,681, doi:10.1509/jmkr.47.4.672; Marcel Corstjens, Andris Umblijs, and Chao Wang, "The Power of Inertia," *Journal of Advertising Research* 51, no. 2 (2011), doi:10.2501/JAR-51-2-356-372; Morten Holm, V. Kumar, and Carsten Rohde, "Measuring Customer Profitability in Complex Envi-

---

ronments: An Interdisciplinary Contingency Framework.," *Journal of the Academy of Marketing Science* 40, no. 3 (2012): 387; Juliane A. Lischka, Stephanie Kienzler, and Ulrike Mellmann, "Sales Drive Advertising Expenditures: Evidence for Consumer Packaged and Durable Goods in Germany," *International Journal of Marketing Studies* 6, no. 1 (2014), doi:10.5539/ijms.v6n1p31.

<sup>37</sup> Robert M. Grant, "Strategic Planning in a Turbulent Environment: Evidence from the Oil Majors," *Strategic Management Journal* 24, no. 6 (2003), doi:10.1002/smj.314.

<sup>38</sup> Charlotte Krychowski and Bertrand V. Quélin, "Real Options and Strategic Investment Decisions: Can They Be of Use to Scholars?," *Academy of Management Perspectives* 24, no. 2 (2010).

<sup>39</sup> Erik Brynjolfsson, Lorin M. Hitt, and Heekyung H. Kim, "Strength in Numbers: How Does Data-Driven Decisionmaking Affect Firm Performance?," Working papers series; Krychowski and Quélin, "Real Options and Strategic Investment Decisions: Can They Be of Use to Scholars?,"; S. M. Young, James J. Gong, and Van der Stede, Wim A., "Using Real Options to Make Decisions in the Motion Picture Industry.," *Strategic Finance* 93, no. 11 (2012).

<sup>40</sup> Deleersnyder et al., "The Role of National Culture in Advertising's Sensitivity to Business Cycles,"

<sup>41</sup> Eric K. Clemons, "How Information Changes Consumer Behavior and How Consumer Behavior Determines Corporate Strategy," *Journal of Management Information Systems* 25, no. 2 (2008): 15, doi:10.2753/MIS0742-1222250202.

<sup>42</sup> Pushan Dutt and V. Padmanabhan, "Crisis and Consumption Smoothing," *Marketing Science* 30, no. 3 (2011), doi:10.1287/mksc.1100.0630.

<sup>43</sup> Clemons, "How Information Changes Consumer Behavior and How Consumer Behavior Determines Corporate Strategy,"

<sup>44</sup> Cogger, "A Time-Series Analytic Approach to Aggregation Issues in Accounting Data,"

<sup>45</sup> Gerard J. Tellis and Doyle L. Weiss, "Does TV Advertising Really Affect Sales? The Role of Measures, Models, and Data Aggregation," *Journal of Advertising* 24, no. 3 (1995).

<sup>46</sup> Gabriele Siegert, Nathan Thomas, and Ulrike Mellmann, "The Development of Advertising: Difficulties of Empirical Measurement and Implications for Media," in *The Media as a Driver of the Information Society: Economics, Management, Policies and Technologies*, ed. Alan B. Albarran, Paulo Faustino and Rogério Santos (Lisbon: MediaXXI/Formalpress, 2009), CD-Rom.

## **Beitrag [4]**

Kienzler, Stephanie; Lischka, Juliane A. (2013): Von proaktiv zu reaktiv? Implikationen einer Makro-Analyse zum Werbeverhalten in Deutschland 1991-2009. In: Thomas Schierl und Jörg Tropp (Hg.): Wert und Werte der Marketing-Kommunikation. Köln: Herbert von Halem Verlag, S. 153–171.



STEPHANIE KIENZLER / JULIANE LISCHKA

## Von proaktiv zu reaktiv? Implikationen einer Makro-Analyse zum Werbeverhalten in Deutschland 1991 - 2009<sup>1</sup>

### 1. Einleitung

Der vorliegende Beitrag knüpft an eine langjährige Debatte an, die sich mit der Rolle des Marketing und der Wirtschaftsentwicklung auseinandersetzt (vgl. KOPF/TORRES/ENOMOTO 2011: 5) und befasst sich ergo mit dem ökonomischen Wert der Marketing-Kommunikation. Zwei unterschiedliche Denkschulen und ambivalente empirische Ergebnisse zeichnen kein klares Bild darüber, wie sich die Beziehung letztlich darstellt. Eine eigene Analyse anhand deutscher Daten über den Zeitraum von 1991 bis 2009 zeigt, dass der Kontext berücksichtigt werden muss, da sich die Zusammenhänge verändern: Anfang 2001 zeigt sich ein Bruchpunkt, der mit dem Zerplatzen der Dotcom-Blase koinzidiert. Die werbetreibende Wirtschaft blieb von diesem Ereignis nicht unberührt, und es scheint, als wäre es zu einer Forcierung von bereits länger andauernden Entwicklungen mit Blick auf die Budgetsetzung gekommen: Das Ergebnis impliziert einen Shift von einem proaktiven zu einem reaktiven Investitionsstil.

Zur Begründung dieser Annahme wird im nächsten Kapitel zunächst der Kontext unserer zeitreihenanalytischen Studie dargelegt. Hierzu gehen wir zu Beginn auf die bisherige Forschung zum Zusammenhang zwischen

1 Dieser Beitrag entstand im Rahmen des durch den Schweizerischen Nationalfonds geförderten Projekts ›Medien im Sog des Werbewandels‹.

Werbeinvestitionen und ökonomischen Indikatoren ein (Kapitel 2.1), bevor wir dann eigene Ergebnisse berichten (Kapitel 2.2). Danach werden die Hintergründe von Werbeinvestitionsentscheidungen aus der Perspektive der Organisationen betrachtet (Kapitel 3), um daran anknüpfend mögliche Veränderungen im Entscheidungsverhalten zu eruieren (Kapitel 4). Das Fazit (Kapitel 5) fasst die wichtigsten Erkenntnisse zusammen und diskutiert weitere Forschungsansätze.

## 2. Makro-Perspektive. Die komplexe Beziehung zwischen Werbung und Konsum

### 2.1 *Theoretische Erklärungsansätze und empirische Ergebnisse*

Die Beziehung zwischen Werbung und Konsum wurde in der Literatur intensiv diskutiert. Dabei kristallisierten sich zwei Denkschulen heraus, die jeweils unterschiedliche Annahmen über die Einflussrichtung ableiten: Die ›activist school‹ basiert auf der endogenen Wachstumstheorie, wonach langfristiges Wirtschaftswachstum in erster Linie durch die Akkumulation und Diffusion von Wissen ermöglicht wird (vgl. ROMER 1986: 1003). In diesem Verständnis wäre zu argumentieren, dass Werbung hilft, Wissen über neue Produkte, Dienstleistungen, Technologien etc. zu verbreiten, woraus Spill-over-Effekte und letztlich ökonomisches Wachstum resultiert (vgl. BHARADWAJ/CLARK/KULVIVAT 2005: 355). Entsprechend wäre ein positiv gerichteter Kausalzusammenhang von Werbung auf ökonomische Indikatoren zu erwarten. Die ›determinist school‹ hingegen argumentiert auf Grundlage der mikroökonomischen Theorie, wonach steigende bzw. sinkende (Unternehmens-)Einkommen zu steigender respektive sinkender (Werbe-)Nachfrage führen. Dieser Logik folgend müsste sich ein positiver, gerichteter Einfluss ökonomischer Indikatoren auf die Entwicklung der Werbeinvestitionen nachweisen lassen.

In verschiedenen empirischen Studien wurde versucht, die Richtung des Zusammenhangs zu klären. Allerdings ergibt sich auch hier wiederum ein ambivalentes Bild:<sup>2</sup> Taylor und Weiserbs (1972) sowie Molinari und Turino (2006) können für die USA zeigen, dass Werbeinvestitionen Konsumaus-

2 Einen guten Überblick hierzu geben Bagwell (2007), Dekimpe et al. (2008), Kopf, Torres und Enomoto (2011).

gaben beeinflussen. Sturgess und Wilson (1984) finden Granger-kausale Zusammenhänge zwischen Werbeinvestitionen und Konsumausgaben für Westdeutschland (1974 - 1982, Quartalsdaten) und U. K. (1969 - 1980, Quartalsdaten), ebenso wie Rehme und Weisser (2007) für Deutschland (1950 - 2000, Jahresdaten). Andererseits weisen Ashley/Granger/Schmalensee (1980), O'Donovan/Rae/Grimes (2000) sowie Hsu et al. (2002) für die USA (1848 - 1995, Jahresdaten) die umgekehrte Einflussrichtung von Konsumausgaben auf Werbeinvestitionen nach. Schließlich finden sich in der Literatur zum Dritten noch Studien, die beide Einflussrichtungen belegen (vgl. JUNG/SELDON 1995, U. S.-Daten) oder aber keine Zusammenhänge finden können (vgl. CHOWDHURY 1994, U. K.-Daten, 1960 - 1991).

Gründe für diese widersprüchlichen Ergebnisse sind darin zu sehen, dass mit verschiedenen Methoden unterschiedliche Länder, Datenniveaus und Zeiträume betrachtet wurden. Eine eigene Studie sollte daher weiteres Licht ins Dunkel bringen und widmete sich insbesondere dem letztgenannten Aspekt. So stand die Frage im Mittelpunkt, ob die Beziehung zwischen den Variablen Konsumausgaben und Werbeinvestitionen über die Zeit stabil ist oder sich verändern kann. Ausgangspunkt hierfür war die Beobachtung, dass in Deutschland die Werbeinvestitionen im Vergleich zur Entwicklung anderer ökonomischer Indikatoren wie etwa das Bruttoinlandsprodukt oder die Konsumausgaben privater Haushalte nach der Jahrtausendwende überproportional stark gekürzt wurden.

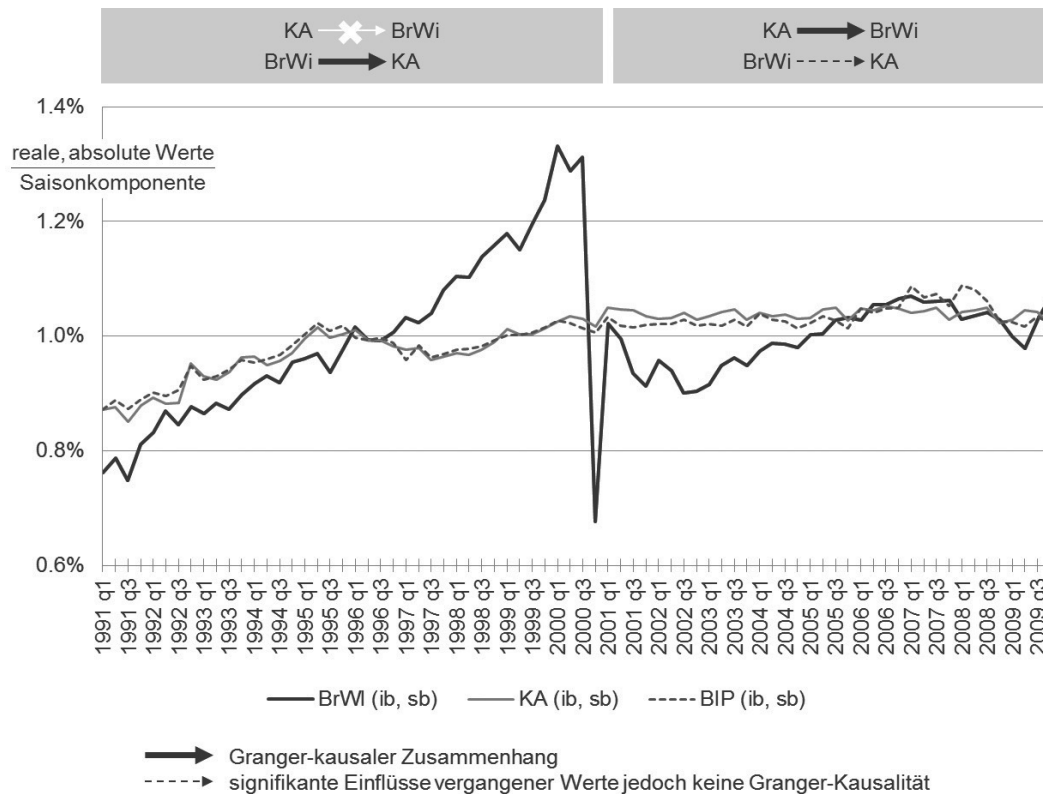
## 2.2 *Analyse des Zusammenhangs für Deutschland 1991 - 2009<sup>3</sup>*

Aufbauend auf den bisherigen Studien zum Zusammenhang zwischen Werbe- und Konsumausgaben wurde für Deutschland eine eigene Analyse durchgeführt. Hierzu wurden Quartalsdaten der realen Gesamt-Bruttowerbeinvestitionen (Quelle: NIELSEN MEDIA RESEARCH, publiziert in *MediaPerspektiven*) sowie der realen Konsumausgaben privater Haushalte (Quelle: EUROSTAT) zeitreihenanalytisch untersucht. Mithilfe vektorautoregressiver Modelle und Granger-Kausalitätstests sollte eruiert werden, wie die Einflussrichtung zwischen den beiden Indikatoren verläuft.

3 Die Studie wird in Kürze anderweitig veröffentlicht, daher wird an dieser Stelle auf eine vollumfängliche Darstellung verzichtet.

ABBILDUNG 1

## Der Zusammenhang Konsumausgaben (KA) und Brutto- werbeinvestitionen (BrWi) für Deutschland 1991 - 2009



Quelle: Eigene Darstellung

Bei der ersten Ansicht der Daten wurde deutlich, dass die Werbeinvestitionen um die Jahrtausendwende deutlich einbrechen. Zur Überprüfung wurde mit der >Quandt likelihood ratio< ein Test auf unbekannte Strukturbrüche durchgeführt (vgl. STOCK/WATSON 2012: 600-603). Dieser ergab, dass sich der datengenerierende Prozess des Indikators Werbeinvestitionen im ersten und zweiten Quartal 2001 direkt nach einem starken Einbruch der Werbeausgaben im vierten Quartal 2000 ändert, d. h. dort tatsächlich ein Strukturbruch vorliegt. Teilt man den Datensatz an diesem Bruchpunkt auf, so zeigt sich folgendes Bild: Im Zeitraum vor dem Bruchpunkt gibt es einen tendenziell signifikanten Granger-kausalen Effekt von den Werbeinvestitionen auf die Konsumausgaben, jedoch nicht umgekehrt. Für den Zeitraum nach dem Bruchpunkt werden dagegen Werbeinvestitionen Granger-kausal von Konsumausgaben beeinflusst, d. h., Änderungen der Werbeausgaben können in diesem Zeitraum mithilfe von Änderungen in den Konsumausgaben besser vorhergesagt werden. Abbildung 1 stellt die

inflations- (ib) sowie saisonbereinigten (sb) Zeitreihen der Konsumausgaben (KA), Bruttowerbeinvestitionen (BrWI) und dem Bruttoinlandsprodukt (BIP) sowie den Zusammenhang zwischen Werbe- und Konsumausgaben in beiden Zeiträumen schematisch dar. Dabei ist der Bruch Ende 2000 in den Werbeausgaben deutlich erkennbar.

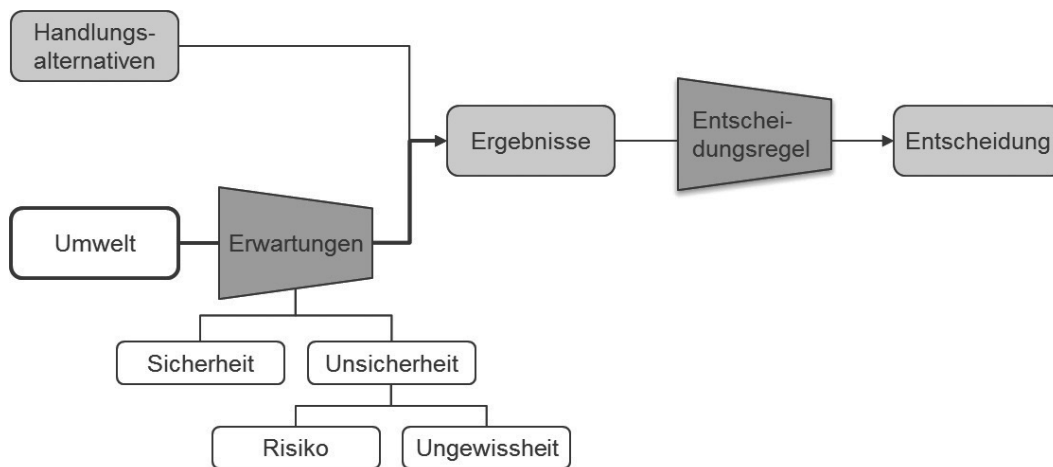
Wie ist dieses Ergebnis zu erklären? Im Sinne eines Coleman'schen (1990) Erklärungsansatzes betrachten wir hierzu die Ebene der Organisationen als Akteure und orientieren uns dabei an zwei zentralen Fragen: Wie kommen Werbebudget-Entscheidungen im Allgemeinen zustande? Was könnte sich im betrachteten Zeitverlauf geändert haben, wodurch sich der auf Makro-Ebene sichtbare Bruchpunkt sowie die Veränderung der Kausalrichtung ergibt?

### 3. Die Festlegung der Werbebudgethöhe als Entscheidungsproblem

Der Indikator der Gesamt-Bruttowerbeinvestitionen bündelt letztlich eine Vielzahl von Budget-Entscheidungen, die innerhalb von Organisationen getroffen werden. Generell lassen sich sämtliche Entscheidungen durch bestimmte Elemente charakterisieren (vgl. z. B. LAUX/GILLENKIRCH/SCHENK-MATHES 2012: 29 - 37; FOX/SEE 2003: 273 - 274; s. Abb. 2):

ABBILDUNG 2

#### Elemente einer Entscheidung



Quelle: In Anlehnung an Laux/Gillenkirch/Schenk-Mathes 2012: 29 - 37

Bei einem Entscheidungsproblem liegen mindestens zwei Handlungsalternativen vor – z. B. unterschiedliche Investitionssummen für Werbeaktivitäten –, die zu jeweils verschiedenen Konsequenzen führen. Für die Beurteilung der Alternativen beschränkt sich der Entscheider nur auf diejenigen Konsequenzen, die für ihn relevant sind, also etwa die erreichten Zielgruppenkontakte, Einstellungsänderungen, Verkäufe o. Ä. (= Zielgrößen). Welche Werte die Zielgrößen annehmen, d. h., welches Ergebnis resultiert, ist jedoch nicht allein von der Wahl der Alternativen, sondern auch von den Umweltzuständen abhängig. In dieser Kategorie werden alle Parameter zusammengefasst, die vom Entscheider nicht beeinflusst werden können (z. B. Werbebudgets der Wettbewerber, Angebote der Werbe- und Mediaagenturen, Nachfragemenge etc.). Jedoch hat der Entscheider ggf. Kenntnisse darüber, welche Ausprägungen diese Parameter annehmen werden: Im Idealfall kann er die Ausprägungen mit Sicherheit vorhersagen, was in der Realität kaum vorkommen dürfte. Viel realistischer ist, dass der Entscheider versuchen wird, die Eintrittswahrscheinlichkeit verschiedener Ausprägungen abzuschätzen, und man spricht in diesem Fall von Entscheidungen ›unter Risiko‹. Wenn auch dies gänzlich unmöglich ist, findet die Entscheidung ›unter Ungewissheit‹ statt. Letztlich werden alle Alternativen mithilfe der Zielgrößen bewertet und einer Entscheidungsregel folgend diejenige ausgewählt, welche den größten Nutzen verspricht. Die normative Entscheidungstheorie geht dabei von einem rationalen Prozess aus, der darauf abzielt, den Erwartungswert zu maximieren. Dieser Erwartungswert berechnet sich dabei als Produkt aus der vermuteten Eintrittswahrscheinlichkeit und dem subjektiven Nutzenwert des Ergebnisses (vgl. SAVAGE 1954; ERICSON 2010: 133). Studien haben jedoch gezeigt, dass Entscheidungsträger häufig nicht diesem Prinzip folgen (vgl. z. B. KAHNEMAN/TVERSKY 1979).

Wie bereits erwähnt, fallen die meisten Entscheidungen unter Unsicherheit. Auch Entscheidungen bzgl. der Werbebudgethöhe gehören dazu: Es kann weder eindeutig vorhergesagt werden, wie sich unterschiedliche Investitionssummen (= Alternativen) auswirken, noch, wie sich Umweltparameter entwickeln werden. Nichtsdestotrotz werden Entscheider stets versuchen, diese Aspekte und damit die Ergebnisse zu prognostizieren. Diese Einschätzungen basieren dabei auf zwei Quellen: einerseits auf Daten, die im Unternehmen erhoben werden (z. B. Marktforschungsdaten, Verkaufszahlen, Gewinne etc.) und andererseits auf Annahmen (›beliefs‹) über die Gegebenheiten und Entwicklungen im Marktumfeld (vgl. HUTCHINSON/

ALBA/EISENSTEIN 2010: 627). Deutlich wird dies, wenn man Modelle betrachtet, die die Bestimmung des optimalen Werbebudgets unterstützen sollen. Lilien (2011: 197) unterscheidet hierbei drei verschiedene Ansätze: erstens, ›subjektive‹ Entscheidungen, bei denen ein einzelner Entscheidungsträger auf Basis seiner Annahmen und Vorstellungen einen Beschluss fasst; zweitens ›automatisierte‹ Entscheidungen, die ausschließlich auf formalen, datenbasierten Modellen ohne Zutun einer Person beruhen, und drittens, ›traditionelle‹ Ansätze, bei denen Entscheidungsträger auf Modelle zurückgreifen und der Beschluss letztlich aus der Interaktion zwischen objektiven Daten und subjektiven Annahmen zustande kommt. Gängige Entscheidungsmethoden zur Werbebudgetierung erfordern entweder eine Messung und Prognose der Werbewirkung in Form einer Reaktionsfunktion (Weinberg-Modell, Werbeanteil-Marktanteil-Methode, Vidale/Wolfe-Methode, Marginalanalytisches Standardmodell, ADBUDG-Modell) oder greifen auf Erfahrungswerte zurück (percentage-of-sales oder -profit, all-you-can-afford, competitive-parity, Ziel- und Aufgabenmethode) (vgl. MEFFERT/BURMANN/KIRCHGEORG 2008: 640). Unabhängig davon, welche Methode letztlich in einer Organisation verwendet wird, kann man in der Praxis beobachten, dass kein Budgetentscheid ohne die subjektiven Einflüsse eines Entscheiders vonstattengeht: »[...] [E]ven when extensive data are available, marketing decision making involves judgment calls. Most traditional marketing decision making, while sometimes guided by the concepts from our literature, is largely based on managers' mental models, intuition, and experience. In many situations, such mental models, perhaps backed up by market research data, may be all that managers need to feel psychologically comfortable with their decisions« (LILIEN 2011: 197). Darüber hinaus ist festzuhalten, dass die Wahrnehmung und Interpretation von Daten nicht immer eindeutig ist (vgl. SANCHEZ/HEENE 1997: 27) und durch vorgefestigte Annahmen und Erwartungen verzerrt werden kann (vgl. BOLTON 2003). Somit sind die subjektiven Einflüsse als diejenigen anzusehen, welche eine Entscheidung am stärksten prägen.

#### 4. Erklärungsansätze für die Veränderungen

Nachdem der grundsätzliche Entscheidungsprozess dargelegt wurde, ist nun zu diskutieren, inwiefern sich die entscheidungsrelevanten Wahrnehmungen über die Zeit geändert haben könnten. Wie ist also zu erklären,

dass sich der Effekt der Werbeinvestitionen auf Konsumausgaben nach dem Bruchpunkt abschwächt und umgekehrt Werbeinvestitionen maßgeblich von Vergangenheitswerten der Konsumausgaben beeinflusst werden?

Zunächst muss festgehalten werden, dass Organisationen eher ›träge‹ sind, pfadabhängig agieren und sich nur inkrementell verändern (s. z. B. HANNAN/FREEMAN 1977; SYDOW/SCHREYÖGG/KOCH 2009). Auch beim Entscheidungsverhalten lässt sich eine Tendenz zum Festhalten am Status quo beobachten, da Personen Veränderungen gegenüber eher skeptisch sind und sich einmal festgelegten Zielen und Strategien verbunden fühlen (vgl. SILVER/MITCHELL 1990). Ein harscher ›Politikwechsel‹, wie ihn der Strukturbruch suggeriert, ist also bereits auf der individuellen und organisatorischen Ebene nur selten der Fall – auch mit Blick auf das Werbeverhalten (vgl. CORSTJENS/UMBILIS/WANG 2011; OSTER 1982). Entsprechend ist es noch unwahrscheinlicher, dass sich eine so große Zahl an Unternehmen ohne dringende Notwendigkeit neu orientiert, dass dies sogar auf aggregiertem Niveau sichtbar wird. Wir gehen daher davon aus, dass es sich um länger anhaltende Entwicklungen der ›Ökonomisierung‹ handelt, die die Grundlage für den Shift bilden. Zusätzlich sehen wir im Aufstieg und Zerfall der New Economy sowie den Terroranschlägen vom 11.09.2001 Ereignisse, die als Katalysatoren für grundlegende Veränderungen gewirkt haben könnten. Wir folgen damit der Argumentation von Oster (1982: 381), die annimmt, dass etwa ein Gewinnverlust als Impuls für eine Änderung der Werbestrategie fungieren kann. Auch für andere Bereiche gibt es empirische Evidenz dafür, dass größere Turbulenzen in der Unternehmensumwelt als Anlass genommen werden, bisher verfolgte Strategien und Prozesse zu hinterfragen und Pfade zu durchbrechen (vgl. z. B. ZAJAC/SHORTELL 1989; WALSH 2005: 120).

#### 4.1 *Der Kontext: New Economy und 9/11*

Der technologische Fortschritt zum Ende der 1990er-Jahre beflügelte den Unternehmergeist. Neue Erlösformen und Absatzmärkte schienen möglich, die ›New Economy‹ war geboren (vgl. NEUHAUS 2007). In den so genannten ›Zukunftsbranchen‹ (Bio- und Gentechnologien, Informations- und Kommunikationstechnologien, Medien, E-Commerce etc.) stieg die Zahl der Unternehmensneugründungen ebenso wie die Zahl der Börsengänge (vgl. GLEBE 2008: 105). Die deutsche Börse richtete 1997 mit dem ›Neuen



Markt< ein eigenes Segment für diese Unternehmen ein und kreierte den Index ›Nemax<. Die Gewinnerwartungen waren immens, zahlreiche (Neu-) Anleger wollten vom Boom profitieren und trieben die Aktienkurse binnen weniger Monate in die Höhe (vgl. GLEBE 2008: 105). Die Zahl der Aktionäre und Aktienfondsbesitzer stieg Ende der 1990er-Jahre in Deutschland kontinuierlich an und erreichte 2001 einen Höchststand von über 12,8 Millionen (vgl. DEUTSCHES AKTIENINSTITUT E. V. 2011), was einem Anteil von 15 Prozent der damaligen Gesamtbevölkerung entspricht. Die Effekte kumulierten sich in einer Blase, die im Jahr 2000 platzte. Damals waren zunächst Gerüchte über die Zahlungsunfähigkeit einiger Unternehmen des Neuen Marktes kursiert, die sich kurze Zeit später bewahrheiten sollten (vgl. VON FRENTZ 2003). Darüber hinaus kamen einige spektakuläre Betrugsfälle ans Tageslicht (vgl. NEUHAUS 2007), die das Vertrauen der Anleger weiter erschütterten. Die Talfahrt der Aktienkurse am Neuen Markt war unaufhaltsam und führte zur Schließung des Segments im Juni 2003.

Viele Unternehmen investierten zu dieser Boom-Zeit kräftig in Werbung. Gerade im Zusammenhang mit Börsengängen wurden zahlreiche Kommunikationsmaßnahmen gestartet (vgl. ZENTRALVERBAND DER DEUTSCHEN WERBEWIRTSCHAFT [ZAW] 2001: 11, 17 - 18). Mit dem Internet war ein neuer Markt und zugleich ein neuer Werbeträger geschaffen, der in kürzester Zeit hohe Zuwächse verzeichnen konnte. Zum Zeitpunkt des Börsencrashes brachen die Werbeinvestitionen um über zehn Prozentpunkte (vgl. ZAW 2002: 10) ein und gingen damit – im Vergleich zu den Konsumausgaben – überproportional stark zurück. Dem ZAW (2001: 13) zufolge, kürzten insbesondere noch jüngere Börsenkandidaten ihre Werbebudgets. Verschärft wurde die unsichere Lage durch die Terroranschläge in den USA im September 2001. Diverse Studien setzen sich mit den Auswirkungen von 9/11 auf Aktienmärkte und die Wirtschaftslage auseinander. Ein Einfluss der Anschläge auf globale Aktienmärkte ist jedoch lediglich kurzfristig bis gar nicht nachweisbar, was auf eine Resilienz und Flexibilität der globalen Kapitalmärkte zurückgeführt wird (vgl. RICHMAN/SANTOS/BARKOULAS 2005). Für Umsatzdaten der Wirtschaftsbereiche Flugindustrie, Verteidigung, Ernährung, Hotelgewerbe, Versicherungen sowie Öl & Gas von acht großen Wirtschaftsnationen (inklusive Deutschland) kann jedoch ein struktureller Einfluss von 9/11 nachgewiesen werden (vgl. BROUNEN/DERWALL 2010). Für die deutsche Wirtschaft wurden im Herbst 2000 im Zusammenhang mit 9/11 ein verlangsamtes Wirtschaftswachstum, schwache Inlandsnachfrage und zurückgehende Exporte, v. a. in die USA, festgestellt (o. A. 2001). Weiter

wird 9/11 allgemein als ein starker Verursacher von Verhaltensänderungen von Managern beschrieben (vgl. ALAVOSIUS et al. 2002). Empirische Studien zu Erwartungs- oder Verhaltensänderungen liegen jedoch nicht vor.

#### 4.2 *Allgemeine Verunsicherung*

Die beschriebenen Ereignisse führten zu einer spürbaren Verunsicherung der Akteure: Jähe Einschnitte wie die Dotcom-Krise und 9/11 führen dazu, dass die weitere ökonomische Entwicklung von den Akteuren kaum mehr prognostiziert werden kann (vgl. z. B. WALSH 2005; SANCHEZ/HEENE 1997: 26; GRANT 2003: 493). Hierdurch entstehen nicht nur für die Organisation als Gesamtsystem Risiken, sondern auch für die einzelnen Entscheidungsträger. Ihr Einkommen ist häufig vom Erfolg des Unternehmens abhängig – etwa durch Gewinn-, Aktienbeteiligungen, Boni o. Ä. (vgl. AMIHUD/LEV 1981: 606). Studien zeigen, dass Entscheidungsträger riskanter agieren, je grösser die Gefahr von Verlusten ist (vgl. KAHNEMAN/TVERSKY 1979) bzw. je weiter sie von gesteckten Zielen entfernt sind (vgl. REED/STORRUD-BARNES 2010: 1083). Allerdings ist die Frage, wie risikoaffin oder -avers ein Entscheider agiert, auch von seiner Position im Unternehmen, seiner Beziehung zu Vorgesetzten, der allgemeinen Unternehmenskultur (vgl. WEST/PRENDERGAST 2009) oder auch seiner Verantwortlichkeit (vgl. MALCOMSON 2011) abhängig, wodurch ein riskanteres, proaktives Verhalten befördert oder unterbunden werden kann. Im konkreten Fall von Marketing-Entscheidungen scheint in derartigen Situationen jedenfalls Zurückhaltung geboten zu sein (vgl. LAMEY et al. 2007: 11; s. auch Kap. 4.3).

So zeigt sich, dass Unsicherheit häufig in eine – wie MCGRATH/FERRIER/MENDELOW (2004: 97) es nennen – »wait and see«-Haltung mündet und kurzfristige Planungshorizonte nach sich zieht (vgl. GRANT 2003: 515). Dieses »Abwarten« wird auch im Zusammenhang mit dem Real-options-Ansatz für Investitionsentscheidungen diskutiert. Die Idee ist, in unsicheren und komplexen Umwelten Entscheidungen schrittweise zu treffen, um stets neue Informationen in den Prozess einfließen zu lassen und somit zu besseren Ergebnissen zu gelangen (vgl. BRYNJOLFSSON/HITT/KIM 2011; KRYCHOWSKI/QUÉLIN 2010). Ein Beispiel hierfür liefern YOUNG/GONG/VAN DER STEDE (2012), die sich mit Entscheidungen rund um Filmproduktionen – als per se unsichere, risikoreiche Unterfangen – befassen: In ihrer empirischen Analyse zeigt sich, dass Werbebudgets in Abhängigkeit da-

von, wie erfolgreich der Filmstart verlief, angepasst werden (vgl. YOUNG/GONG/VAN DER STEDE 2012: 58-59). Die Budgets werden also nicht vorab festgelegt, sondern flexibel gehandhabt, sobald Informationen zu den Erfolgsaussichten des ersten Investments, der Produktion des jeweiligen Films, bekannt sind. Der ökonomische Erfolg sollte sich – so die Idee des Real-options-Ansatzes – mit diesem schrittweisen Entscheidungs- und Investitionsprozess erhöhen, was sich in unseren Daten aber nicht zeigt, wenn man bedenkt, dass der Einfluss der Werbeinvestitionen auf die Konsumausgaben schwindet. Wenn Entscheider jedoch an kurzfristigen Erfolgsindikatoren gemessen werden und die Zukunft nach wie vor unsicher ist, wäre es nur konsequent, Zielsetzungen sehr bescheiden anzusetzen und zurückhaltend zu agieren (vgl. REED/STORRUD-BARNES 2010: 1087). Ein Verharren in diesem vorsichtigen und wiederum ›trägen‹ Verhalten könnte die schwachen Effekte auf den Konsum nach 2001 erklären. Umgekehrt ließe sich mit dem Real-options-Ansatz der Einfluss der Konsumausgaben auf die Bruttowerbeinvestitionen begründen: Die Daten spiegeln ein reaktives Verhalten wider, im Rahmen dessen die Entwicklung bestimmter Umweltindikatoren abgewartet und das Handeln entsprechend angepasst wird. So implizieren die Ergebnisse, dass die Werbeinvestitionen ab 2001 schrittweise an die ökonomische Situation – gemessen durch die Konsumausgaben – angepasst werden.

#### 4.3      *›Ökonomisierung‹ des Marketing*

Bereits seit vielen Jahren gibt es Bestrebungen, die Effekte von Marketinginvestitionen anhand klarer Indikatoren mess- und nachweisbar zu machen (siehe hierzu einen Überblick von HARRISON 1981 sowie jüngere Beiträge von z. B. STEWART 2008: 94; MCDONALD 2009; SRINIVASAN/VANHUELE/PAUWELS 2010: 672, 681; CORSTJENS/UMBLIJS/WANG 2011; HOLM/KUMAR/ROHDE 2012: 387). Anwender erhoffen sich v. a. eine höhere Wirksamkeit der Maßnahmen, steigende Erlöse, höhere Markenwerte, aber auch organisationsbezogenen Nutzen, wie etwa eine höhere Anerkennung des Marketings und eine verstärkte Zusammenarbeit einzelner Unternehmensfunktionen (vgl. AMERICAN MARKETING ASSOCIATION/APRIMO 2005: 7-8). In der Literatur werden verschiedene Messkonzepte und hauptsächlich finanzielle Kennzahlen diskutiert (vgl. AMBLER/ROBERTS 2008 für einen Überblick). Allerdings bemängeln kritische Stimmen u. a. die starke Orientierung an

kurzfristigen Erfolgen zulasten langfristiger Ziele – insbesondere bei den Ansätzen, die auf den Return on Investment (ROI) fokussieren (siehe z. B. COOK/TALLURI 2004: 253; AMBLER/ROBERTS 2008: 737). Gerade in Zeiten von Rezessionen tendieren Entscheidungsträger dazu, auf temporäre Leistungsziele zu setzen und Budgets im ersten Moment stark zu kürzen (vgl. HAGEL III/BROWN/DAVISON 2009). Die Kostenkontrolle hat dann erste Priorität (vgl. COOK/TALLURI 2004: 245) und langfristige Planungen werden eher hinten angestellt. Die Frage, die oben bereits angeschnitten wurde, ist, wann wieder in die ›Normalität‹ zurückgekehrt wird, bzw. allgemeiner formuliert, wie sich die zeitliche Orientierung durch Krisen verändert (vgl. hierzu auch ANDERSSON/MATTSSON 2010). Fakt ist, dass sich Marketingmanager schwertun, in wirtschaftlich schwierigen Zeiten größere Werbeinvestitionen zu rechtfertigen (vgl. DELEERSNYDER et al. 2009: 624).

Für die Beantwortung der hier gestellten Fragen bleibt jedenfalls festzuhalten, dass die durch die ROI-Ansätze per se geneigte Orientierung an kurzfristigen Erfolgen durch die Unsicherheit möglicherweise verstärkt wurde und sich dies in einem schwindenden Effekt der Bruttowerbeinvestitionen auf die Konsumausgaben ab 2001 niederschlägt. Die Trigger-Wirkung durch das Platzen der Dotcom-Blase ließ sich auch in den USA beobachten: Stewart (2008: 94) zufolge herrschten zum Ende der 1990er-Jahre goldene Zeiten in den Marketingabteilungen: Marketingentscheider konnten auf beachtliche Budgets zurückgreifen und investierten hohe Summen mit der Erwartung, zunehmende Marktanteile, Umsätze und Kapitalzuwächse für Unternehmen und Anteilseigner erzielen zu können. Mit dem Platzen der Dotcom-Blase endeten diese Zeiten, in denen Erfolge versprochen, aber nicht evaluiert wurden. Das Bedürfnis, Wirkungen im Marketing mess- und planbar zu machen, hatte damit verschärfte Dringlichkeit erhalten (siehe auch die Argumentation von MCDONALD 2009: 449 im Zusammenhang mit der jüngsten Finanz- und Wirtschaftskrise ab 2007).

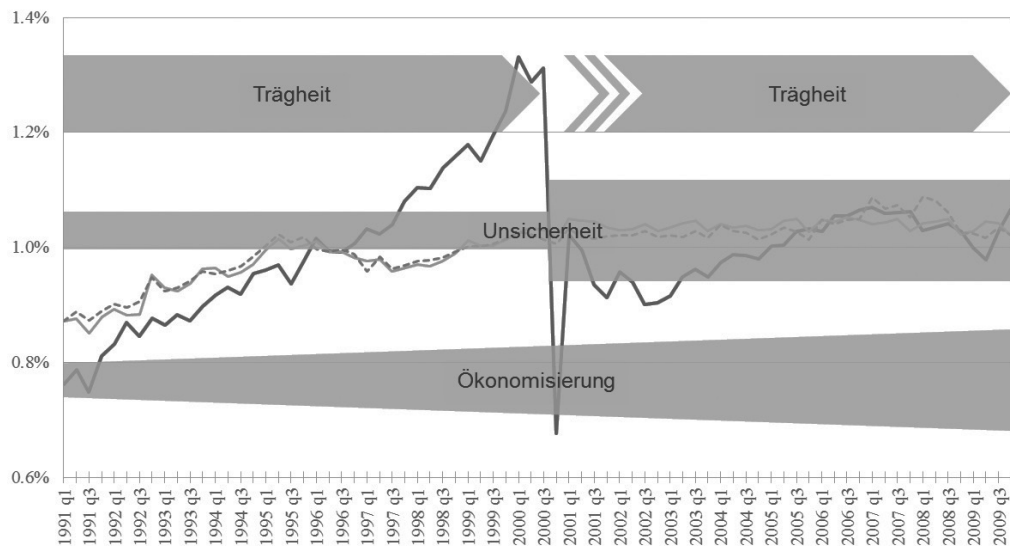
## 5. Fazit

Insgesamt verstehen wir Änderungen im Werbebudgetierungsprozess als Ursache für die Veränderung des Zusammenhangs zwischen unternehmerischen Werbeinvestitionen und privaten Konsumausgaben. Durch externe Ereignisse wie 9/11 oder das Platzen der Dotcom-Blase, die einen negativen Einfluss auf die globale Wirtschaftslage hatten, steigt die Unsicherheit im

unternehmerischen Umfeld abrupt an (vgl. Abb. 3). So können sich pessimistischere Umsatzerwartungen ergeben und die allgemeine Wirtschaftsentwicklung und spezifisch die Nachfrage können nicht mehr sicher prognostiziert werden. Als Folge daraus müssen Unternehmen gewohnte Pfadabhängigkeiten bei Entscheidungen und Strategien überwinden, um sich neuen Kontextbedingungen anzupassen. Erst durch radikale externe Störungen kann die interne ›power of inertia‹ (CORSTJENS/UMBLIJS/WANG 2011) überwunden werden. Dadurch ergeben sich neue Entscheidungs- und Handlungsalternativen – wie das Ausrichten der Werbeausgaben an der tatsächlichen Nachfrage, was der Real-options-Ansatz vorhersagen würde. Dieser rückwärtsgerichtete, unsicherheitsreduzierende Werbebudgetierungsprozess wird durch den Trend der Ökonomisierung des Marketings begünstigt und damit zur übergreifenden Maxime. Durch eine kritische Masse an Unternehmen, deren Werbebudgetierungsprozess reaktiv ausfällt, lassen sich auf aggregierter Ebene zunächst ein Bruchpunkt und eine folgende Änderung in der Granger-kausalen Zusammenhangsrichtung zwischen Werbeinvestitionen und Konsumausgaben nachweisen.

ABBILDUNG 3

### Veränderungen im Werbebudgetierungsprozess



Quelle: Eigene Darstellung

Im Hinblick auf den ökonomischen Wert der Marketing-Kommunikation müsste man ein trübes Bild zeichnen: Auf aggregiertem Niveau reduziert sich der Effekt der Bruttowerbeinvestitionen auf die Konsumausgaben

und suggeriert damit einen nachlassenden Effekt. Mit dieser Makro-Analyse soll und kann jedoch keinesfalls etwas über die Wirksamkeit von Werbeaktivitäten auf unternehmensindividuellem Niveau ausgesagt werden. Beispielsweise ist zu berücksichtigen, dass Unternehmen möglicherweise verstärkt auf alternative Werbeformen und PR-Aktivitäten zurückgreifen und damit umsatzwirksame Effekte erzielen, die in den hier verwendeten Daten nicht abgebildet sind. Darüber hinaus bleiben in der Analyse sämtliche Verschiebungen von Marktanteilen unsichtbar, die ebenfalls durch Werbeaktivitäten begünstigt worden sein können. Letztlich sind damit Aspekte angesprochen, die in der Makro-Studie ausgeblendet waren und nicht im Fokus dieser Betrachtung standen.

Was die weitere Forschung auf Unternehmensebene betrifft, so sind genauere Kenntnisse zum Werbebudgetierungsprozess wünschenswert. Dabei ist gerade das Verhalten der Entscheider bei Unsicherheit von Interesse. Einerseits können hierzu experimentelle Designs verwendet werden, um den Grad der Unsicherheit zu kontrollieren. Andererseits erscheint es sinnvoll, andere Länder und Zeiträume, die Krisen bzw. allgemeiner ›Katalysator-Ereignisse‹ umfassen, zu untersuchen. Zudem wäre von Relevanz, die Wahrnehmung der Entscheidungsträger zu berücksichtigen. Studien zeigen, dass dieselbe objektive Umwelt von verschiedenen Personen z. T. sehr unterschiedlich wahrgenommen wird und sich dies auf deren Entscheidungen auswirkt (vgl. GARY/WOOD 2011: 570 - 571). Das Risikoverhalten der Entscheider müsste also genauso eruiert werden wie deren Zeitorientierung (vgl. ANDERSSON/MATTSSON 2010), um in die Zukunft gerichtetes, proaktives versus vergangenheitsorientiertes, reaktives Verhalten erklären zu können. Diese individuellen Einstellungen und Verhaltensweisen werden – wie oben bereits erwähnt – wiederum von Unternehmensstrukturen und der Unternehmenskultur beeinflusst. Auch diese Variablen müssten in weiteren Analysen entsprechend kontrolliert werden.

Nichtsdestotrotz bestätigen die Ergebnisse auf Makro-Ebene eine dynamische und zirkuläre Beziehung zwischen Werbe- und Konsumausgaben. Entwicklungen in der Unternehmensumwelt sowie im Unternehmen selbst können zu Veränderungen der Entscheidungs- und Budgetierungspraxis der werbetreibenden Unternehmen führen und sich damit auf die Werbe-Konsum-Beziehung sowie den Wert der Marketing-Kommunikation auswirken.

## Literatur

- ALAVOSIUS, M. P.; L. W. BRAKSICK; A. C. DANIELS; D. HARSHBARGER; R. HOUMANFAR; J. ZEILSTRA: The Impact of Terrorism on the US Economy and Business. In: Journal of Organizational Behavior Management, 22 (4), 2002, S. 3 - 26
- AMBLER, T.; J. H. ROBERTS: Assessing Marketing Performance: Don't Settle for a Silver Metric. In: Journal of Marketing Management, 24 (7-8), 2008, S. 733 - 750
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION; APRIMO: Marketing accountability study. White paper. <http://dybvig.com/pdf/2005AMAAprimoaccountability.pdf> [28.06.2012]
- AMIHUD, Y.; B. LEV: Risk Reduction as a Managerial Motive for Conglomerate Mergers. In: The Bell Journal of Economics, 12 (2), 1981, S. 605 - 617
- ANDERSSON, P.; L.-G. MATTSSON: Temporality of Resource Adjustments in Business Networks During Severe Economic Recession. In: Industrial Marketing Management, 39 (6), 2010, S. 917 - 924
- ASHLEY, R.; C. W. J. GRANGER; R. SCHMALENSEE: Advertising and Aggregate Consumption. An Analysis of Causality. In: Econometrica, 48 (5), 1980, S. 1149 - 1167
- BAGWELL, K.: Chapter 28: The Economic Analysis of Advertising. In: ARMSTRONG, M.; R. PORTER (Hrsg.): Handbook of Industrial Organization. Volume 3. Amsterdam [Elsevier] 2007, S. 1701 - 1844
- BHARADWAJ, S.; T. CLARK; S. KULVIVAT: Marketing, Market Growth, and Endogenous Growth Theory. An Inquiry into the Causes of Market Growth. In: Journal of the Academy of Marketing Science, 33 (3), 2005, S. 347 - 359
- BOLTON, L.: Stickier Priors: The Effects of Nonanalytic Versus Analytic Thinking in New Product Forecasting. In: Journal of Marketing Research, 40, 2003, S. 65 - 79
- BROUNEN, D.; J. DERWALL: The Impact of Terrorist Attacks on International Stock Markets. In: European Financial Management, 16 (4), 2010, S. 585 - 598
- BRYNJOLFSSON, E.; L. M. HITT; H. H. KIM: Strength in Numbers: How Does Data-driven Decisionmaking Affect Firm Performance? (22.04.2011). In: SSRN Journal, 2011
- CHOWDHURY, A. R.: Advertising Expenditures and the Macro-economy: Some New Evidence. In: International Journal of Advertising, 13 (1), 1994, S. 1 - 14
- COLEMAN, J. S.: Foundations of Social Theory. Cambridge, MA [Belknap Press of Harvard University Press] 1990

- COOK, S.: Cyclicalty and Durability: Evidence From U. S. Consumers' Expenditure. In: Journal of Applied Economics, 2 (2), 1999, S. 299 - 310
- COOK, W. A.; V. S. TALLURI: How the Pursuit of ROMI is Changing Marketing Management. In: Journal of Advertising Research, 44 (3), 2004, S. 244 - 254
- CORSTJENS, M.; A. UMBLIJS; C. WANG: The Power of Inertia: Conservatism in Marketing Resource Allocation. In: Journal of Advertising Research, 51 (2), 2011, S. 356
- DEKIMPE, M. G.; P. H. FRANSES; D. M. HANSSENS; P. A. NAIK: Time-Series Models in Marketing. In: WIERENGA, B. (Hrsg.): Handbook of Marketing Decision Models. New York; London [Springer US] 2008, S. 373 - 398
- DELEERSNYDER, B.; M. G. DEKIMPE; J.-B. E. M. STEENKAMP; P. S. H. LEE-FLANG: The Role of National Culture in Advertising's Sensitivity to Business Cycles. An Investigation Across Continents. In: Journal of Marketing Research, 46 (5), 2009, S. 623 - 636
- DEUTSCHES AKTIENINSTITUT E. V.: Deutlich weniger Aktienbesitzer in 2010. DAI-Kurzstudie 1 / 2011. [http://www.dai.de/internet/dai/dai-2-o.nsf/0/7D61D432AE0492E8C12578230027C73E/\\$FILE/C8DAoEEEC-3CoA7EDC12578230027C69B.pdf?openelement&cb\\_content\\_name\\_utf=Stu\\_1\\_2011\\_Aktion%C3%A4rszahlen%202010.pdf](http://www.dai.de/internet/dai/dai-2-o.nsf/0/7D61D432AE0492E8C12578230027C73E/$FILE/C8DAoEEEC-3CoA7EDC12578230027C69B.pdf?openelement&cb_content_name_utf=Stu_1_2011_Aktion%C3%A4rszahlen%202010.pdf) [5.07.2012]
- DHAWAN, R.; K. JESKE: Energy Price Shocks and the Macroeconomy: The Role of Consumer Durables. In: Journal of Money, Credit and Banking, 40 (7), 2008, S. 1357 - 1377
- ERICSON, M.: Towards a Sensed Decision-making Approach: From Déjà Vu to vu Jàdé. In: Management Decision, 48 (1), 2010, S. 132 - 155
- FOX, C. R.; K. E. SEE: Belief and Preference in Decision under Uncertainty. In: HARDMAN, D. J.; L. MACCHI (Hrsg.): *Thinking. Psychological Perspectives on Reasoning Judgment and Decision Making*. Chichester [Wiley] 2003, S. 273 - 314
- FRENTZ, C. VON: Die Chronik einer Kapitalvernichtung. 2003
- GARY, M. S.; R. E. WOOD: Mental Models, Decision Rules, and Performance heterogeneity. In: Strategic Management Journal, 32 (6), 2011, S. 569 - 594
- GLEBE, D.: Börse verstehen. *Die globale Finanzkrise*. Norderstedt [Books on Demand] 2008
- GRANT, R. M.: Strategic Planning in a Turbulent Environment: Evidence From the Oil Majors. In: Strategic Management Journal, 24 (6), 2003, S. 491 - 517
- HAGEL III, J.; J. S. BROWN; L. DAVISON: The Big Shift. Measuring the Forces of Change. In: Harvard Business Review, 87 (7/8), 2009, S. 86 - 89



- HANNAN, M. T.; J. FREEMAN: The Population Ecology of Organizations. In: American Journal of Sociology, 82 (5), 1977, S. 929 - 964
- HARRISON, G.: The Accountant's Role in Marketing: A Bibliographic Study and Analysis of its Origins and Development. In: WILSON, R. M. S. (Hrsg.): Financial Dimensions of Marketing. *A Source Book*. London [Macmillan for the Institute of Cost and Management Accountants] 1981, S. 22 - 57
- HOLM, M.; V. KUMAR; C. ROHDE: Measuring Customer Profitability in Complex Environments: An Interdisciplinary Contingency Framework. In: Journal of the Academy of Marketing Science, 40 (3), 2012, S. 387 - 401
- HSU, M. K.; A. F. DARRAT; M. ZHONG; S. S. ABOSEDRA: Does Advertising Stimulate Sales or Mainly Deliver Signals? A Multivariate Analysis. In: International Journal of Advertising, 21 (2), 2002, S. 175 - 195
- HUTCHINSON, J. W.; J. W. ALBA; E. M. EISENSTEIN: Heuristics and Biases in Data-based Decision Making: Effects of Experience, Training, and Graphical Data Displays. In: Journal of Marketing Research, 47 (4), 2010, S. 627 - 642
- JUNG, C.; B. J. SELDON: The Macroeconomic Relationship Between Advertising and Consumption. In: Southern Economic Journal, 61 (3), 1995, S. 577 - 587
- KAHNEMAN, D.; A. TVERSKY: Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk. In: Econometrica, 47 (2), 1979, S. 263 - 291
- KOPF, D. A.; I. M. TORRES; C. ENOMOTO: Advertising's Unintended Consequence. In: Journal of Advertising, 40 (4), 2011, S. 5 - 18
- KRISHNA, K.; C. YAVAS: Lumpy Consumer Durables, Market Power, and Endogenous Business Cycles. In: Canadian Journal of Economics, 37 (2), 2004, S. 375 - 391
- KRYCHOWSKI, C.; B. V. QUÉLIN: Real Options and Strategic Investment Decisions: Can They Be of Use to Scholars? In: Academy of Management Perspectives, 24 (2), 2010, S. 65 - 78
- LAMEY, L.; B. DELEERSNYDER; M. G. DEKIMPE; J.-B. E. M. STEENKAMP: How Business Cycles Contribute to Private-label Success. Evidence from the United States and Europe. In: Journal of Marketing, 71 (1), 2007, S. 1 - 15
- LAUX, H.; R. M. GILLENKIRCH; H. Y. SCHENK-MATHES: Entscheidungstheorie. Berlin, Heidelberg [Springer] 2012
- LILIENTHAL, G. L.: Bridging the Academic-practitioner Divide in Marketing Decision Models. In: Journal of Marketing, 75, 2011, S. 196 - 210

- MALCOMSON, J. M.: Do Managers with Limited Liability Take More Risky Decisions? An Information Acquisition Model. In: *Journal of Economics & Management Strategy*, 20 (1), 2011, S. 83 - 120
- MCDONALD, M.: The Future of Marketing: Brightest Star in the Firmament, or a Fading Meteor? Some Hypotheses and a Research Agenda. In: *Journal of Marketing Management*, 25 (5 - 6), 2009, S. 431 - 450
- MCGRATH, R. G.; W. J. FERRIER; A. L. MENDELOW: Real Options as Engines of Choice and Heterogeneity. In: *Academy of Management Review*, 29 (1), 2004, S. 86 - 101
- MEFFERT, H.; C. BURMANN; M. KIRCHGEORG: *Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung*. Wiesbaden [Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden] 2008
- MOLINARI, B.; F. TURINO: The Role of Advertising in the Aggregate Economy: The Work and Spend Cycle. Working paper. [http://www.aiel.it/bacheca/udine/free/molinari\\_turino.pdf](http://www.aiel.it/bacheca/udine/free/molinari_turino.pdf) [15.12.2011]
- NEUHAUS, N.: Die Leiden der jungen Werte. <http://www.bpb.de/politik/wirtschaft/wirtschaftspolitik/64294/die-leiden-der-jungen-werte> [24.06.2012]
- O. A.: The German Economy in the Autumn of 2001. In: *Economic Bulletin*, 38 (11), 2001, S. 355 - 372
- O'DONOVAN, B.; D. RAE; A. GRIMES: Determinants of Advertising Expenditures: Aggregate and Cross-media Evidence. In: *International Journal of Advertising*, 19 (3), 2000, S. 317 - 334
- OSTER, S.: Intraindustry Structure and the Ease of Strategic Change. In: *Review of Economics & Statistics*, 64 (3), 1982, S. 376
- POWER, J.: Durable Spending, Relative Prices and Consumption. In: *Bank of England Quarterly Bulletin*, 44 (1), 2004, S. 21 - 31
- REED, R.; S. F. STORRUD-BARNES: Uncertainty, Risk, and Real Options: Who Wins, Who Loses? In: *Management Decision*, 48 (7), 2010, S. 1080 - 1089
- REHME, G.; S.-F. WEISSER: Advertising, Consumption and Economic Growth: An Empirical Investigation. <https://www.econstor.eu/dspace/bitstream/10419/32093/1/524536694.pdf> [15.12.2011]
- RICHMAN, V.; M. R. SANTOS; J. T. BARKOULAS: Short- and Long-term Effects of the 9/11 Event: The International Evidence. In: *International Journal of Theoretical & Applied Finance*, 8 (7), 2005, S. 947 - 958
- ROMER, P. M.: Increasing returns and long-run growth. In: *Journal of Political Economy*, 94 (5), 1986, S. 1002 - 1037

- SANCHEZ, R.; A. HEENE: Managing for an Uncertain Future. In: International Studies of Management & Organization, 27 (2), 1997, S. 21 - 42
- SAVAGE, L. J.: The Foundations of Statistics [Wiley] 1954
- SILVER, W. S.; T. R. MITCHELL: The Status quo Tendency in Decision Making. In: Organizational Dynamics, 18 (4), 1990, S. 34 - 46
- SRINIVASAN, S.; M. VANHUELE; K. PAUWELS: Mind-set Metrics in Market Response Models: An Integrative Approach. In: Journal of Marketing Research, 47 (4), 2010, S. 672 - 684
- STEWART, D. W.: How Marketing Contributes to the Bottom Line. In: Journal of Advertising Research, 48 (1), 2008, S. 94 - 105
- STOCK, J. H.; M. W. WATSON: Business Cycle Fluctuations in US Macroeconomic Time Series. In: TAYLOR, J. B.; M. WOODFORD (Hrsg.): Handbook of Macroeconomics. Amsterdam [Elsevier] 1999, S. 3 - 64
- STOCK, J. H.; M. W. WATSON: Introduction to Econometrics. Boston [Pearson] 2012
- STURGESS, B. T.; W. NICHOLAS: Advertising Expenditure and Aggregate Consumption in Britain and West Germany: An Analysis of Causality. In: Managerial & Decision Economics, 5 (4), 1984, S. 219 - 227
- SYDOW, J.; G. SCHREYÖGG; J. KOCH: Organizational Path Dependence: Opening the Black Box. In: Academy of Management Review, 34 (4), 2009, S. 689 - 709
- TAYLOR, L. D.; D. WEISERBS: Advertising and the Aggregate Consumption Function. In: American Economic Review, 62 (4), 1972
- WALSH, P. R.: Dealing with the Uncertainties of Environmental Change by Adding Scenario Planning to the Strategy Reformulation Equation. In: Management Decision, 43 (1), 2005, S. 113 - 122
- WEST, D.; G. P. PRENDERGAST: Advertising and Promotions Budgeting and the Role of Risk. In: European Journal of Marketing, 43 (11/12), 2009, S. 1457 - 1476
- YOUNG, S. M.; J. J. GONG; W. A. VAN DER STEDE: Using real options to make decisions in the motion picture industry. In: Strategic Finance, 93 (11), 2012, S. 53 - 59
- ZAJAC, E. J.; S. M. SHORTELL: Changing generic strategies: Likelihood, direction, and performance implications. In: Strategic Management Journal, 10 (5), 1989, S. 413 - 430
- ZENTRALVERBAND DER DEUTSCHEN WERBEWIRTSCHAFT: Werbung in Deutschland 2001. Bonn [edition ZAW] 2001
- ZENTRALVERBAND DER DEUTSCHEN WERBEWIRTSCHAFT: Werbung in Deutschland 2002. Bonn [edition ZAW] 2002

## Beitrag [5]

Lischka, Juliane A.; Kienzler, Stephanie; Mellmann, Ulrike (2014b): Sales drive advertising expenditures: Evidence for consumer packaged and durable goods in Germany. In: *International Journal of Marketing Studies* 6 (1), S. 31–44. DOI: 10.5539/ijms.v6n1p31.

## Sales Drive Advertising Expenditures: Evidence for Consumer Packaged and Durable Goods in Germany

Juliane A. Lischka<sup>1</sup>, Stephanie Kienzler<sup>1</sup> & Ulrike Mellmann<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Institute of Mass Communication and Media Research, University of Zurich, Switzerland

Correspondence: Juliane A. Lischka, Institute of Mass Communication and Media Research, University of Zurich, Andreasstrasse 15, 8050 Zurich, Switzerland. Tel: 41-44-635-2075. E-mail: j.lischka@ipmz.uzh.ch

Received: October 8, 2013      Accepted: November 1, 2013      Online Published: January 22, 2014

doi:10.5539/ijms.v6n1p31      URL: <http://dx.doi.org/10.5539/ijms.v6n1p31>

### Abstract

The relation between sales and advertising is both complex and diverse. Whether advertising activities drive or follow sales is still unclear. We uncover this relation distinguishing between consumer packaged goods (CPG) and durable consumer goods (DCG) industries. We fit vector autoregressive models to sales and advertising expenditures of four CPG and three DCG industries in Germany from 1991 q1 to 2009 q4. Findings reveal that advertising expenditures do not increase total sales of industries according to the distribution hypothesis. According to the deterministic view, advertising budgeting is often influenced by previous sales and partly by future sales expectations. We conclude that past sales and partly sales expectations may change company and marketing goals that eventually affect the use of strategic communication instruments such as advertising.

**Keywords:** advertising budgeting, advertising spending, sales response, activist view, deterministic view, manufacturing industry, organizational behavior, marketing strategy, business cycle

### 1. Introduction

Advertising can be understood as a sub-discipline of strategic communication “which is defined as the purposeful use of communication by an organization to fulfill its mission” (Hallahan, Holtzhausen, van Ruler, Verčič, & Sriramesh, 2007, p.3). For businesses, the economic value of advertising is to the fore and its impact on performance indicators such as consumption or sales has been widely discussed (Brierley, 2006; Dutt, 2008; Turner, 2000; Wilkie & Moore, 2007). Current knowledge indicates a complex relation between sales and advertising. However, from both a theoretical and empirical point of view, no conclusion can be reached regarding the direction of influence. Two assumptions about the advertising-sales relation are in conflict. First, the activist view states that advertising stimulates demand and therefore causes sales. Additionally, the distribution hypothesis predicts no impact of advertising on sales on an aggregate level (Simon, 1970). From this perspective, advertising can only drive sales *within* a market or industry. Second, the deterministic view expects that higher sales lead to higher advertising expenses. This idea conforms to the practitioners’ rule of thumb to use a certain share of past sales for advertising expenditures. Therefore, sales should drive advertising. In this regard, scholars showed that advertising expenditures lead sales, consumption, or GDP (see e.g., Taylor and Weiserbs 1972 as well as Molinari and Turino 2006 for U.S. data, Rehme and Weisser 2007 for German data). However, others find the exact opposite, i.e., a causal relation from consumption to advertising expenditures (see e.g., Quarles and Jeffres 1983 in a cross-national study; Ashley et al. 1980 and Hsu et al. 2002 for U.S. data; O’Donovan et al. 2000 for New Zealand data).

We argue that one of the reasons for the ambiguities could be ascribed to the high level of data aggregation that might obscure differences in the advertising-sales relation for different industries. We therefore suggest analyses on meso, i.e., industry level. Our research objective is to disclose the advertising-sales relation for product groups with long and short purchase frequencies on industry level. By doing so, we pick up on a connotation of the distribution hypothesis stating that advertising can affect sales only *within* a sector or product category. Additionally, we take into account that properties of durable versus consumer packaged goods differ considerably which affects consumers’ buying habits, advertisings’ effectiveness, and firms’ advertising behaviour, accordingly. Last but not least, since none of the above mentioned frameworks (activist vs. deterministic view, distribution hypothesis) acknowledges diametrical developments of advertising and sales curves, we incorporate research on the usage of advertising decision models. Future-oriented budget setting

approaches can explain why sales and advertising might not develop in alignment with each other.

Empirically, we analyse the direction and strength of the relation between advertising and sales with quarterly data on four consumer packaged goods (CPG) and three durable consumer goods industries (DCG) in Germany. The study's goals are 1) to provide a more detailed picture about the advertising-sales relation by focusing on industry level data instead of national level data, and 2) to provide empirical evidence for or against the assumption that advertising behaviour differs between industries due to differences regarding the properties of goods and advertisers' budgeting strategies, accordingly.

The article is structured as follows: First, we discuss previous findings on the activist and deterministic view on the advertising-sales relation and contrast these views with advertising budgeting practices. Second, we discuss different product characteristics and consumer behaviour of CPG and DCG and findings on the advertising-sales relation on industry level. From this discussion, we derive a hypothesis and a research question. Data and analyses are explained in section 4. Results are described in section 5 and discussed in section 6. We summarize and draw conclusions in section 7.

## 2. Literature Review

### 2.1 Research on National Level

#### 2.1.1 Activist vs. Deterministic View

The activist point of view regards advertising as a tool to activate demand by diffusion of knowledge and influencing consumers' inter-temporal preferences (Bagwell, 2001; Jones, 2007; Kopf, Torres, & Enomoto, 2011). Studies on industry level assume that advertising persuades customers to purchase (Balasubramanian & Kumar, 1990; Jolodar & Ansari, 2011)—and this assumption is also widespread among marketing practitioners (Ewing & Jones, 2000). When advertising activities or expenditures increase, sales will increase as well. The deterministic view, however, assumes that higher sales lead to more advertising activities and vice versa: “whenever manufacturers realize more revenues from sales, they tend to spend more on advertising” (Hsu et al., 2002, p.187). This deterministic assumption is affirmed by studies showing a strong economic dependency of advertising expenditures on a national level (Ashley et al., 1980; Deleersnyder, Dekimpe, Steenkamp, & Leeflang, 2009; Hsu et al., 2002; O'Donovan et al., 2000; Picard, 2001; Quarles & Jeffres, 1983; Tellis & Tellis, 2009). Yet other studies on a national level show that advertising expenditures are pro-actively leading consumption according to the activist view (Lamdin, 2008; Molinari & Turino, 2006; Rehme & Weisser, 2007; Sturgess & Wilson, 1984; Taylor & Weiserbs, 1972). In addition to one-directional relations, there is evidence of a two-way causality (Jung & Seldon, 1995) or no causality at all (Chowdhury, 1994).

Moreover, some studies do not consider advertising as being able to increase total consumption. Rather, advertising “does no more than affect how people ‘spread around’ the sum they make available for spending” (Simon, 1970, p.204). According to this distribution hypothesis, advertising expenditures allocate consumption only across products or services within a single category or sector, rather than increase aggregate consumption within the economy (Broadbent, 2008; Chowdhury, 1994). This is because an increase in advertising by one company may reduce the sales of competitors who may then react with an increase in their own advertising activities (Galbraith, 1967, p. 216; Bagwell, 2001, p.30).

To sum up, the activist and deterministic view explain the following scenarios: When, according to empirical evidence, advertising expenditures *precede* sales, this could be interpreted as evidence

a) for the activist view: If advertising activities increase (decrease), sales increase (decrease) as a result.

When, according to empirical evidence, advertising expenditures *follow* sales, this could be interpreted as evidence

b) for the deterministic view: If sales increase (decrease), advertising expenditures can increase (decrease) as a result.

However, macro level analyses did not provide a clear answer to the advertising-sales relation. Both the activist and the deterministic view lack an explanation for anti-cyclical advertising and other cases when advertising expenditures increase but sales decrease and vice versa.

#### 2.1.2 Advertising Budgeting Practices

The advertising budgeting process can be described as decision making under uncertainty (Farris & Buzzell, 1979; Farris, Verbeke, Mcdickson, & van Nierop, 1998; Kienzler & Lischka, 2013) and is based on decision maker's beliefs and data (Hutchinson, Alba, & Eisenstein, 2010, p.627). Reviewing advertising budgeting practices, not only past but also *expected* sales influence the amount of advertising expenditures. Whereas

advertising budgeting methods used to be rather unsophisticated up to the 1980s and based on percentage-of-sales or affordable amount of money, more complex methods such as the objective-task method has been increasingly used particularly amongst large companies (Cheong, Kim, & Kim, 2013; Helgesen, 1992; Hung & West, 1991). To set advertising budgets, past-oriented methods such as the affordable or percentage-of-sales method, but also present-oriented such as the competitive or unit sales method, and future-oriented such as anticipated sales or objective-task methods are used (see Table 1).

Table 1. Use of past-, present-, or future-oriented advertising budgeting methods

	Judgment	Measurement	Judgment	Competitive	Sales	Competitive	Sales	Sales	Objective-task
	Arbitrary		Affordable	Competitive/absolute	% of last year's sales	Competitive/relative	% of anticipated sales	Unit sales	Objective-task
Advertising budgeting method (Cheong, Kim, & Kim, 2013)	Based on what is 'felt' to be necessary	Use of mathematical techniques	An 'all you can afford' approach	The budget is set in line with the market share	Set % of sales from the previous financial year	The budget is set in line with that of your closest rival	Set % of the firm's anticipated sales	A fixed % of the unit price multiplied by the projected sales volume	Spending is in accordance with what is required to meet the objectives
Time reference	not applicable	not applicable	Result of past	Result of past	Past	Present	Future	Future	Future
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Cheong et al. (2013, p. 45), U.S., n = 169 marketing managers	46.1	12.0	57.5	4.8	19.8	11.4	16.8	5.4	41.9
Prendergast et al. (2006, p. 171), China, n = 206 advertisers	27.2	28.6	62.6	7.3	28.2	26.2	44.2	21.4	38.8
West and Prendergast (2009, p. 1465) UK, n = 77 advertisers	6.5	20.8	20.7	0.7	2.6	6.5	9.0	2.6	23.9
Mean	26.6	16.4	46.9	4.3	16.9	14.7	23.3	9.8	34.9
Sum per time reference	43.0		68.1			14.7	68.0		
Advertising-sales relation will provide support for ...	no clear leading/lagging relation		deterministic view*			no clear leading/ lagging relation	activist view**		

\*assuming that advertising spending occurs pro-cyclical.

\*\*assuming that future expectations are correct/goals are achieved.

Of these methods, the past-oriented affordable methods as well as the future-oriented methods are used most often supporting either the deterministic or the activist view. However, the budgeting has to occur pro-cyclical with the sales development and future sales expectations have to be correct. Otherwise, no positive advertising-sales relation will be detected from data analyses. Further, the arbitrary, the measurement and the present-oriented budgeting setting method may not reveal an advertising-sales relation at all. If advertisers expect fewer sales e.g. due to economic crises, they might cut down their advertising budgets. However, anti-cyclical advertising strategies would lead to an increase of advertising expenditures during crises. Therefore, the chronological cause-and-effect-chain of the advertising-sales relation is reversed. If sales expectations are taken into account, new interpretations for empirical results on advertising-sales relations emerge. Keeping in mind, that managers' assumptions on sales development can be correct or incorrect, the following scenarios are conceivable:

When, according to empirical evidence, advertising expenditures *precede* sales, this could be interpreted as evidence

c) for a future-oriented pro-cyclical budget setting approach: If advertisers expect fewer (more) sales, they will cut down (increase) their advertising budgets. If their assumptions are correct, sales will drop (increase) accordingly. If sales rise (decrease) unexpectedly, their assumptions have been incorrect.

d) for a future-oriented anti-cyclical budget setting approach: If advertisers expect fewer (more) sales, they will increase (decrease) their advertising budgets. If their assumptions are correct, sales will increase (drop) accordingly. If sales decrease (rise) unexpectedly, their assumptions have been incorrect.

I. e., although the activist point of view prompt the perception that advertising budgets are set independently from past sales, quite the reverse could be true.

When, according to empirical evidence, advertising expenditures *follow* sales, this could be interpreted as evidence

e) for a past-oriented advertising budgeting setting method predicted by the deterministic view: If advertisers realized more (fewer) sales in the past they can afford to spend more (less) for advertising in the future.

Figure 2 summarizes the five scenarios a) to e) for the temporal relation of advertising and sales.

## 2.2 Research on Industry Level

Advertising-sales relations differ on product or industry level because of different product characteristics and consumer behaviour. As shown in Figure 1, CPG and DCG differ in terms of their useful life, their need of explanation, frequency of purchase, consumers' buying behavior and their perception of the purchase (Leischner, 2009, p. 1080; Murphy & Enis, 1986). CPG have a short useful life and they are more or less self-explanatory and bought regularly and often (Broadbent, 2009, p. 163). Prices of CPG are—in relation to a household's disposable income—low (Berndt, 2005, p. 27). Thus, sellers generate benefits through high sales volumes and try to maintain consumer's loyalty through strong brands (Broadbent, 2009, pp. 162–163). Whereas the initial purchase of a specific CPG that is new to the customer demands some conscious decision making, subsequent purchases of the same brand are routine and habitual—provided that the customer was satisfied with the product. DCG have a longer useful life, are substantially more expensive, and are bought less frequently. Because of the lacking routine of purchases and especially due to the higher costs, buying DCG is perceived as risky (Grewal, Mehta, & Kardes, 2004, p. 110). Consequently, customers engage themselves in an extensive and complex purchase decision with a high level of involvement, i.e., they search and process information actively (Kotler, Keller, & Bliemel, 2007, p. 292). As activists consider advertising as means to provide information, advertising could create demand and finally sales for DCG. At the same time, durable sales depend on income (McCollough, 2007) and the economic situation (Cook, 1999; Dhawan & Jeske, 2008; King & Rebelo, 1999; Krishna & Yavas, 2004; Power, 2004; Stock & Watson, 1999). Whereas CPG are necessities, the purchase of DCG can be postponed (see e.g., Bryant & Zillmann, 1994, pp. 17–18; Petersen & Strongin, 1996, p. 190). Hence, sales for DCG should more strongly depend on household income than for CPG. Also the advertising strategy and budgeting should follow different patterns between CPG and DCG.

Studies that differentiate among product characteristics find different advertising elasticities depending on purchase frequency of products. Previous studies reported short- or long term advertising elasticities for different product categories depending on purchase frequency (e.g. Sethuraman et al. 2011 for food, nonfood, pharmaceuticals, durables, and service on firm level data, Draganska and Klapper 2011 for German coffee brands, Fischer and Albers 2010; Cavusgil and Calantone 2011 for pharmaceuticals on brand level). Sethuraman et al. (2011) summarize in a meta-analysis that the advertising elasticity is high for durable goods, followed by pharmaceuticals and service goods. Frequently purchased, low-involvement food and nonfood products have the lowest advertising elasticity (Sethuraman et al., 2011, p. 466). On industry level, however, Engle and Ambler (2002) find no significant relation between advertising and market growth for chocolate markets. Also, Wilcox et al. (2009) cannot reveal a relationship between aggregate soft drink advertising expenditures and soft drink consumption. But Andrews and Franke (1991) report a positive advertising elasticity for tobacco in Germany in the 1960s and 1970s using data on an industry level. They also show that the advertising elasticity decreased over time.

Thus, previous research on industry level shows evidence for different advertising-sales relations across industries. However, only the activist view is considered within previous industry studies and a possible deterministic relation is ignored.

In difficult economic times, consumers tend to cut back their spending, i.e., to increase their saving rates (Kaytaz



& Gul, 2014; evidence for Germany in Poser, 1983, p. 167). Lamey et al. (2007, p. 3) conclude, that particularly “at the beginning of a recession, consumers have a strong incentive to limit their spending and wait for better times.” However, these cuts are not spread equally among all product categories, but rather affect DCG than CPG due to their different product characteristics. Consumer spending is influenced by income and consumer confidence which in turn depend on the economic climate (Quelch & Jocz, 2009; Kaytaz & Gul, 2014).

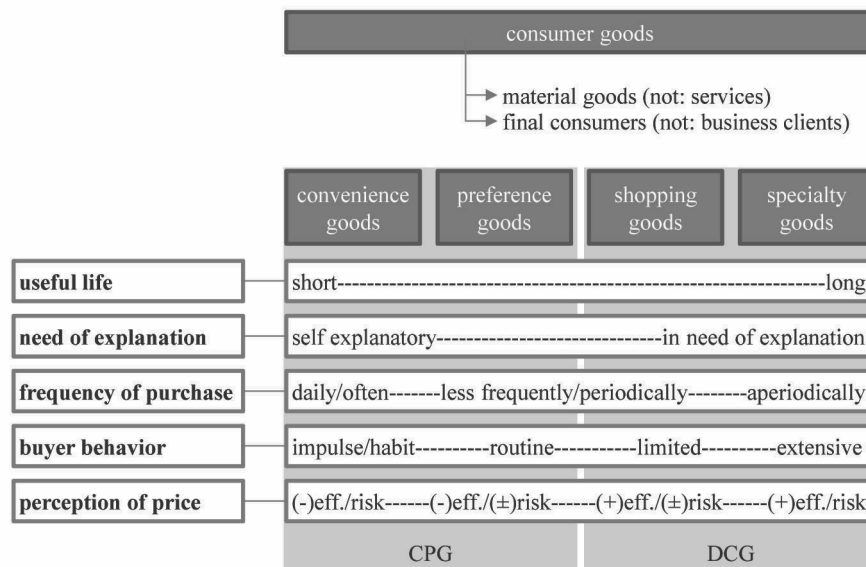


Figure 1. Categorization of consumer goods

Description: (-)=low; ( $\pm$ )=medium; (+)=high, source: compiled by the authors based on Leischner (2009) as well as Murphy and Enis (1986).

### 3. Hypothesis and Research Question

Figure 2 summarizes our literature review and provides the theoretical framework for our study. We address shortcomings of previous research derived from the activist vs. deterministic school on a less aggregate level of analysis.

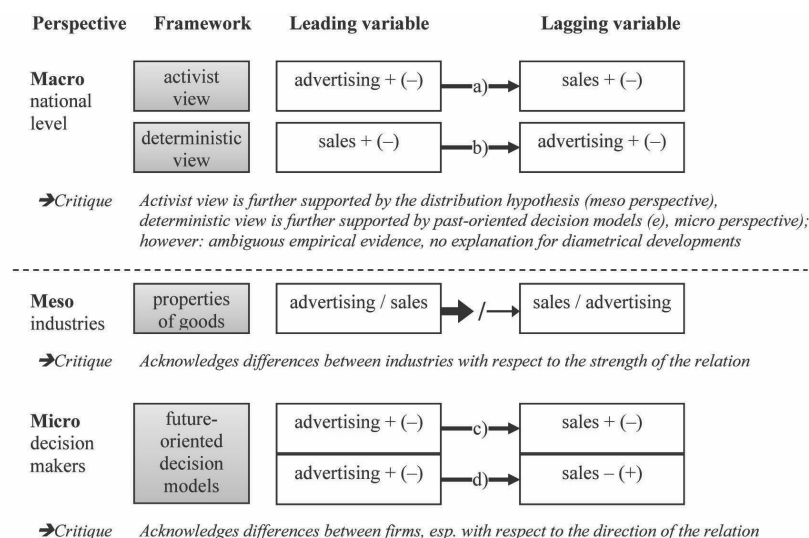


Figure 2. Theoretical framework: Scenarios for temporal relations between advertising expenditures and sales

In detail, we draw the following conclusions: Theory and previous research have shown that due to different product characteristics, sales for DCG depend more strongly on the economic situation than sales for CPG, and that advertising elasticities are stronger and more stable over time for DCG compared to CPG. From these insights, we formulate the following hypothesis:

H1: The advertising-sales relation is stronger for DCG than for CPG.

Moreover, we conclude that the relation between advertising and sales should be further investigated on industry level, and that aggregate advertising expenditures might pro-actively lead or re-actively lag sales depending on the current economic situation of a firm and its advertising budgeting approach. Therefore, we ask:

RQ1: What is the direction of influence between advertising expenditures and sales in different industries?

## 4. Method

### 4.1 Sample and Procedures

This study analyzes the relation between advertising expenditures by industry as an indicator of advertising activity and sales, controlling for available household income, GDP, and total exports for German industries. Following van der Wurff et al. (2008), exportation has to be taken into account: products that are exported are not advertised in the home country which is why the impact of sales on advertising should be weaker. This is especially important for the German automobile industry. The observed industries comprise food, drinks, tobacco, as well as health and pharmaceuticals for CPGs and textiles and clothing, shoes and leather goods, as well as automobiles for DCGs. Data from Nielsen Media Research show that these industries have been among the most advertising-intensive ones for years in Germany (Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft (ZAW), 2004; Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft (ZAW), 2011) and several authors focused on these industries, too (see chapter 2.2), which gives us some points of reference for the evaluation of our own results. The advertising-sales relation is analyzed between the first quarter of 1991 and the fourth quarter of 2009, including the dot-com crisis in 2000 and its impact on the German advertising market. The reported observation periods are shorter due to deseasonalizing advertising expenditures, lag structure of the VAR model, missing data (tobacco and automobile), and excluding the period of car-scrap bonus for automobiles. Due to the German reunion in 1990, only German data from 1991 onward are used. Since advertising expenditures strongly decrease from 2010 onwards (as a consequence of the financial crisis) and a lack of data for the quarters thereafter, the observation period ends in 2009 q4. Compared to annual data, quarterly data may contain additional information on causal relations that can occur within one year (O'Donovan et al., 2000).

German data were selected due to the size of Germany's economy and the lack of research on German data, compared to the U.S. or U.K. data. Behind the United States, China, and Japan, Germany has the fourth largest economy in the world and the largest in Europe. Therefore, Germany may be a good comparison for results from the United States which has the largest economy in the world. Also, results can be compared to several studies on industries in European countries similar to Germany in political, economic, or social conditions.

Our data stem from different sources: data on gross advertising expenditures are from Nielsen Media Research, as published in *Media Perspektiven*. Sales index, GDP, and exports are from Eurostat. For food, the sales index was only available combined for food and forage production. Available household income is from the German Federal Statistical Office. All data in monetary values are deflated by the OECD Consumer Price Index to eliminate possible inflation noise.

Seasonally adjusted data series of advertising expenditure and sales index of each industry are plotted against time in Figure 3 and Figure 4. Most of the advertising expenditure curves show a severe drop in the middle of the series around the years 2000/2001 after the dotcom crisis occurred. The higher the expenditure level, the more severe was the cut back of advertising expenditures. For evaluating relations with advertising, the effect of this dotcom break is handled in dummy variables. Within the observation period, automobile, food, and health and pharmaceuticals advertising expenditures were growing until 2000 (see Figure 3). After 2000, only health and pharmaceuticals, food, and partly automobile advertising expenditures show a positive trend.

Sales figures are indexed to 100 for 2005 (see Figure 4). Sales for food, drinks, automobile, health and pharmaceuticals, and tobacco show a positive trend throughout the observation period. Textiles and clothing sales grow negatively. Shoes and leather goods' sales are mostly stable but also grow negatively towards the end of the observation period. Health and pharmaceuticals as well as the tobacco industry are regulated in terms of distribution and advertising in Germany.

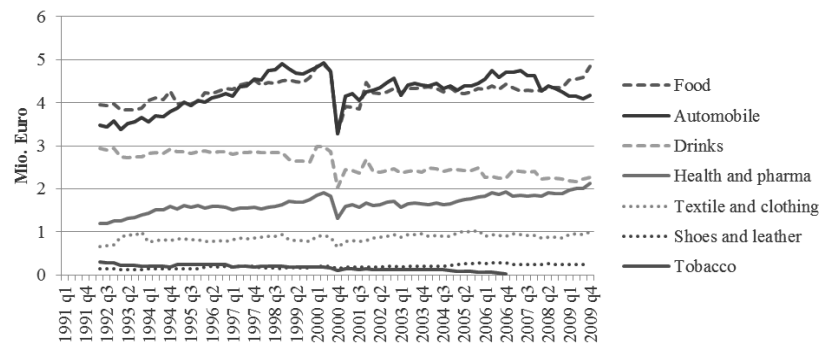


Figure 3. Advertising expenditures per industry, seasonally adjusted

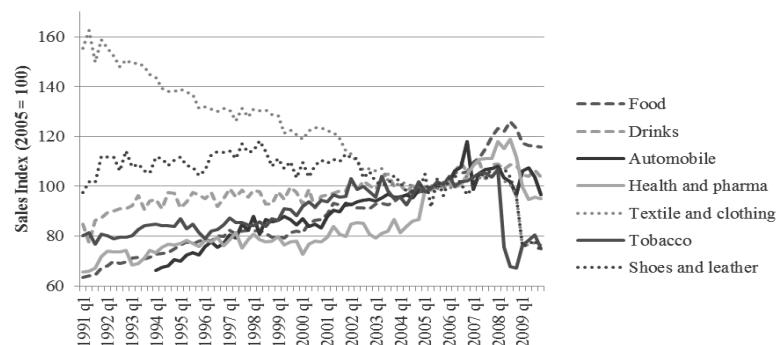


Figure 4. Sales index per industry, seasonally adjusted

#### 4.2 Measures

To investigate the strength of the relation and the causal direction between real GDP, consumption, and advertising expenditures, VAR models are estimated and Granger causality tests are applied. VAR coefficients will reveal whether a causal influence is *positive* or *negative*. The more lags are significant and the higher the coefficients—given that the signs are the same—the *stronger* the relation. Within the following section, we briefly describe the VAR analysis and tests we used. Granger causality is used to detect whether a variable can be better predicted using another variables' past and therefore is a second inference measure for temporal leading or lagging relations between sales and advertising. The better the past of one variable predicts the future of another the stronger we interpret their relation. Granger causality reveals the *direction* of influence comparing the forecasting ability of e.g. sales for future advertising expenditures and vice versa.

In VAR models, each variable's dynamic development is explained by its past development as well as that of others without the a priori definition of dependent or independent variables (Sims, 1980). A VAR model ((1) and (2)) for sales ( $S$ ) and advertising expenditures ( $A$ ) including time lags, control variables household income ( $I$ ), GDP ( $G$ ) and exports ( $E$ ), and accounting for seasonal variation ( $SV$ ) and the dot-com break ( $D$ ) can be written

$$S_t = \mu_{1t} + \lambda_{11}S_{t-1} + \dots + \lambda_{1p}S_{t-p} + \sigma_{11}A_{t-1} + \dots + \sigma_{1p}A_{t-p} + \pi_{11}I_{t-1} + \dots + \pi_{1p}I_{t-p} + \alpha_1G_t + \beta_1E_t + \eta_1SV_t + \zeta_1D_t + u_{1t} \quad (1)$$

$$A_t = \mu_{2t} + \sigma_{21}A_{t-1} + \dots + \sigma_{2p}A_{t-p} + \lambda_{21}S_{t-1} + \dots + \lambda_{2p}S_{t-p} + \pi_{21}I_{t-1} + \dots + \pi_{2p}I_{t-p} + \alpha_2G_t + \beta_2E_t + \eta_2SV_t + \zeta_2D_t + u_{2t} \quad (2)$$

where  $\mu$  is the intercept,  $\lambda$ ,  $\sigma$ ,  $\pi$ ,  $\alpha$ ,  $\beta$ ,  $\eta$ , and  $\zeta$  are coefficients, and  $u$  is the noise term. For each industry, one VAR model with all dependent, independent, and control variables is estimated. This way, many regressors are included in the model, but a maximum of mutual control is assured.

As an important demand, data must fulfill the condition of (weak) stationarity (Wooldridge, 2009). The commonly used ADF test is performed to detect unit roots and the KPSS test assesses trend and level stationarity for each time series. The first difference of the series ( $Y_t - Y_{t-1}$ ) are stationary according to ADF and KPSS test. For better comparison of coefficients between VAR models, all data are converted into percent growth rates ( $((Y_t - Y_{t-1})/Y_{t-1}) * 100$ ) which are also stationary according to ADF and KPSS test.

In addition, seasonal components and, for advertising expenditures, if necessary, dotcom outliers are eliminated from the series by including external dummy variables in the specified model to avoid spurious correlations (Kittel & Winner, 2005). Therefore, the impacts of advertising expenditures and consumption within the model are free from seasonal as well as dot-com crisis effects.

The lag order of the VAR models is selected using final prediction error, Akaike's information criterion, Schwarz's Bayesian information criterion, and the Hannan and Quinn information criterion lag-order selection statistics. In addition, Wald lag exclusion statistics are obtained so as to exclude insignificant lags from the model to increase efficiency. Since the autocorrelation of residuals can lead to a misinterpretation of the relation between variables, the Durbin-Watson and Lagrange multiplier tests are performed to assure that no further information is contained in the residuals. The VAR models are estimated with the data analysis software Stata 12 using a small-sample degrees-of-freedom adjustment.

## 5. Results

For the hypothesis (H1: The advertising-sales relation is closer for DCG than for CPG.) and the research question (RQ1: What is the direction of influence between advertising expenditures and sales in different industries?), we present the advertising-sales results of the VAR model in Table 2. The  $F$  value of the Granger causality test is reported in the first line of each tested direction. Significant coefficients of past lags are reported below. Autoregressive influences are not reported for brevity reasons.

With respect to hypothesis 1, we focus on the coefficients in Table 2: The higher the coefficients and the higher the number of significant coefficients, the stronger the relationship between the two variables. In this sense, the closest relation between advertising and sales can be found for the automobile industry. Sales three quarters ago (.530) and one year ago (.667) are especially influential on advertising expenditures, but also the previous two quarters (.310 and .338) have a positive impact on advertising expenditures. For the textiles and clothing industry, sales one year ago have a significant negative impact on advertising expenditures (-5.33). That is, increasing sales lead to decreasing advertising budgets and vice versa. However, we also find tendencies for a weak positive impact of advertising expenditures of the previous quarter on current sales (.102). For the remaining DCG industry (shoes and leather goods), we only have evidence for a small and negative effect (-.146) of previous advertising expenditures on sales.

When we turn to the CPG industries, the picture is unclear: Food sales of the previous quarter impact advertising expenditures negatively (-.365) which has some similarities to the results for the textile and clothing industry. For the drinks industry, sales from three quarters ago positively impact advertising expenditures (.339). However, similar to the shoes and leather goods industry, we also find a negative effect from past advertising expenditures on sales (-.222). The regulated CPG industries tobacco as well as health and pharmaceuticals do not show any advertising-sales relation.

Overall, support for H1 is weak. Advertising expenditures strongly depend on sales for the automobile industry—which is the product group with the lowest purchase frequency under consideration. For the tobacco and health and pharmaceuticals industry, we find no advertising-sales relationship at all as suggested for CPG. Results for these three industries could be interpreted as support for H1. However, for other DCG and CPG industries, we find sporadic influences between the two variables. In particular, there is no clear pattern for stronger vs. weaker advertising-sales dependencies for durable vs. consumer packaged goods.

To answer the research question on the direction of influence, comparisons between the first and second part of Table 2 as well as Granger causality tests (see  $F$ ) are relevant. Regarding the latter, only in the automobile industry, changes in past sales Granger cause current changes in advertising expenditures (see  $F$ ). In no other DCG or CPG industry can Granger causality be detected. For the drinks as well as textiles and clothing industry, we find weak evidence for mutual relationships since we have significant coefficients in both equations. For the shoe and leather goods industry, we only find evidence for a negative impact of past advertising expenditures on present sales. The exact opposite direction is manifested in the drinks industry where previous sales seem to impact advertising expenditures negatively.

With respect to the theoretical models, only results for the automobile industry are clearly in line with the deterministic point of view. In all other cases, we have evidence for mutual and/or negative relationships.

Table 2. Advertising-sales relation on industry level

Characteristics		Purchase frequency high Postponability low				Purchase frequency low Postponability high		
		CPG		DCG				
Industry		Food	Drinks	Tobacco	Health and pharmaceutics	Textiles and clothing	Shoes and leather goods	Automobile
Observation period		1993 q4 – 2009 q4	1993 q4 – 2009 q4	1993 q3 – 2006 q4	1993 q3 – 2009 q4	1993 q4 – 2009 q4	1993 q4 – 2009 q4	1995 q4 – 2008 q1
Past sales	$F$	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	3.541*
↓	$\lambda_{2t-1}$	-.365*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	.310°
Present	$\lambda_{2t-2}$	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	excl.	n.s.	.338°
advertising	$\lambda_{2t-3}$	n.s.	.339*	n.s.	n.s.	excl.	excl.	.530*
expenditures	$\lambda_{2t-4}$	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	-.553*	n.s.	.667**
	$\lambda_{2t-5}$	n.s.	n.s.	excl.	excl.	excl.	n.s.	excl.
	$\lambda_{2t-6}$	excl.	excl.	excl.	excl.	excl.	excl.	n.s.
Past advertising	$F$	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
expenditures	$\sigma_{1t-1}$	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	.102°	-.146°	n.s.
↓	$\sigma_{1t-2}$	n.s.	-.222*	n.s.	n.s.	excl.	n.s.	n.s.
Present sales	$\sigma_{1t-3}$	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	excl.	excl.	n.s.
	$\sigma_{1t-4}$	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
	$\sigma_{1t-5}$	n.s.	n.s.	excl.	excl.	excl.	n.s.	excl.
	$\sigma_{1t-6}$	excl.	excl.	excl.	excl.	excl.	excl.	n.s.

Description: excl.=lag excluded from estimation, n.s.=not significant on 90% level, °=significant on 10% level, \*=significant on 5% level, \*\*=significant on 1% level, source: authors.

## 6. Discussion

It is not possible to generalize the advertising-sales relation in CPG and DCG. Although advertising expenditures strongly depend on past sales for the automobile industry, DCG advertising expenditures do not show a sales dependency throughout, but also CPG advertising expenditures depend on sales. However, contrary to the deterministic view, the relation is not always positive except for the drinks industry. Consequently, negative influences of past sales as found for food as well as shoes and leather goods might indicate an anti-cyclical advertising strategy which is not accounted for by the deterministic view.

With respect to the activists' point of view, we find only punctual evidence in the textiles and clothing industry. However, this result is at the same time counteracted by evidence for the opposite direction of influence. Overall, advertising expenditures were not found to increase total sales of industries according to the activist view as in Jolodar and Ansari (2011). This result is in line with the distribution hypothesis (Broadbent, 2008; Simon, 1970). High market saturation might account for the inability of advertising to further stimulate demand. Nevertheless, a shift of market shares caused by advertising activities might be detected *within* an industry. On a meso perspective, replicas of this study could be performed with data from growing markets in order to clarify if or to what extent the degree of market saturation affects advertising's ability to stimulate sales.

Despite the somehow cluttered results, interesting patterns are observable. When CPG sales influence advertising expenditures this impact is rather short-term. When DCG sales influence advertising expenditures this impact is rather long-term. This is in line with Sethuraman's et al. (2011) meta-analysis showing that the advertising elasticity is higher for durable goods than for frequently purchased goods.

The results give also rise to further considerations with respect to the budgeting process on firm level—especially for those cases where we find negative signs indicating reversed relations between advertising and sales that likewise cannot be explained by the activist or deterministic perspective. E. g., the two incidences where past sales have a negative impact on advertising (food as well as textile and clothing industry) could be interpreted as past-oriented, anti-cyclical advertising strategies. Research has shown the effectiveness of anti-cyclical advertising (Frankenberger & Graham, 2003; Kamber, 2002) or proactive approaches during recessions (Srinivasan, Rangaswamy, & Lilien, 2005) which was emphasized again more recently (Quelch & Jocz, 2009). However, both seem less prominent among practitioners. Future research could reveal the factors that hinder the usage of anti-cyclical advertising strategies.

There are also two values indicating a negative impact from past advertising expenditures to current sales for drinks as well as shoes and leather goods. This could be construed as a result of future-oriented budget setting approaches as outlined in section 2.1: If advertisers expect correctly that sales will decrease (increase) “tomorrow”, and an anti-cyclical strategy is pursued, they might increase (decrease) their advertising budgets “today”. If a pro-cyclical advertising strategy was intended, assumptions about the future development of sales must have been wrong. In any case, for these two scenarios, a true causal relation (extending a Granger causal relation) can be precluded. However, sales expectations might serve as an explanatory variable for advertising expenditure changes.

It has to be kept in mind that changes in advertising expenditures rely on many further factors such as the overall communication strategy, market structure, pricing strategy, product life cycle, advertising goals etc., which may vary within industries and among companies or over time. Furthermore, advertising activities might not always aim directly at sales effects or might fail to do so. Although agency practitioners believe that advertising has to be creative and varied over time to work effectively (Nyilasy & Reid, 2009a; Nyilasy & Reid, 2009b), advertising expenditures and copy as well as advertising effectiveness and sales are related but do not cause one another. Different copy with different communication goals for the same brand may have vastly different sales responses (Jones, 2004; Taylor, Kennedy, & Sharp, 2009) and advertising expenditures are only one factor for advertising effectiveness. More research is necessary to explain advertising budgeting decision making. This study did not account for other communication instruments used to communicate to consumers due to a lack of data and complexity of modeling. Nevertheless, advertising is one of the most important communication instruments within strategic communication for consumer goods (Kotler, 2009). Therefore we assume that incorporating other communication instruments will complement our findings but not change them fundamentally.

We believe that our findings may well be transferred to CPG and DCG industries of other countries since principles of purchase frequency and postponability of CPG and DCG are similar in any country. However, when the industries’ structure or the market form greatly differs (e.g., oligopoly vs. polypoly), the sales-advertising relation may differ as well. However, differences may not only occur within industries but also within companies. Future research could further delve into the power relations within a company that might highly influence the process and size of advertising budgets. As mentioned above, anti-cyclical approaches are less often used and this could be related to managers’ restricted autonomy of decision or, more generally speaking, to power relations within an organization. Accordingly, qualitative and more in-depth studies would be a welcome addition to the quantitative approaches.

## 7. Summary and Conclusion

This study provides insight into the advertising budgeting logic of an industry assessing the relation between sales and advertising expenditures controlling for available household income, exports, and GDP for four consumer packaged goods industries and three durable consumer goods industries. Although theory suggests a closer advertising-sales relation for DCG than for CPG, no uniform picture can be drawn from our results. We found that advertising budgeting can be forecasted by past sales and partly by future sales expectations. Past sales drive advertising expenditures in a pro-cyclical manner in the drinks and automotive industry but in an anti-cyclical manner in the food as well as textiles and clothing industry. The impact of past sales is strongest for automobile advertising expenditures which we expected from theory. Automobile advertising expenditures strongly depend on sales up to one year ago. Because car purchases depend on income and the economic situation, and are highly postponable, advertisers cut down their budgets in times of economic downturns assuming that demand and thus sales cannot be stimulated anyway.

We assume that the use of strategic communication instruments underlie past or expected sales development. To complement the activist and deterministic views we suggest an assumptionist view accounting for future-oriented advertising budgeting setting based on sales expectations. Hence, sales may change company and marketing goals that eventually affect communication goals and instruments. This close involvement of strategic communication and company success complicates disentangling the direction of influence. That is why modeling relations on industry or country level will fail to show a unified picture.

For managers, our analysis reveals advertising-sales relations for an entire industry, i.e., for all competitors’ sales and advertising expenditures on average (controlling for seasonality). Therefore, future advertising expenditures of an industry can be forecasted on past sales figures of this industry. That is, when food sales decline, a typical food company will increase advertising in the next quarter. When drinks’ sales decline, advertising will decline as well in three quarters. When textiles and clothing sales decline, advertising will increase the next year. When

automobile sales increase, advertising increases as well. However, for tobacco and health or pharmaceutical companies, forecasting based on past sales was not possible. Also, to forecast future sales based on advertising expenditures was rarely possible. Hence, when a company wants to stand out from the competitor's advertising budgeting strategy, they can budget their advertising expenditures contrary to the logic of their industry. Especially for the automobile industry, in times of low sales or economic downswings, advertising may keep the brand at the back of the consumers' mind and become effective as soon as the income situation improves.

### Acknowledgements

This study was conducted for the project "The Impact of Changes in Advertising on the Media", funded by the Swiss National Science Foundation.

### References

- Andrews, R. L., & Franke, G. R. (1991). The determinants of cigarette consumption: A meta-analysis. *Journal of Public Policy & Marketing*, 10(1), 81–100.
- Ashley, R., Granger, C. W. J., & Schmalensee, R. (1980). Advertising and aggregate consumption: An analysis of causality. *Econometrica*, 48(5), 1149–1167. <http://dx.doi.org/10.2307/1912176>
- Bagwell, K. (2001). *The economics of advertising. The international library of critical writings in economics*. Cheltenham: Elgar. Retrieved from <http://www.gbv.de/dms/hbz/toc/ht013424801.pdf>
- Balasubramanian, S. K., & Kumar, V. (1990). Analyzing variations in advertising and promotional expenditures: Key correlates in consumer, industrial, and service markets. *Journal of Marketing*, 54(2), 57–68. <http://dx.doi.org/10.2307/1251870>
- Berndt, R. (2005). *Marketingstrategie und Marketingpolitik* (4th ed.). Berlin: Springer.
- Brierley, S. (2006). *The advertising handbook* (2nd ed.). London: Routledge.
- Broadbent, T. (2008). Does advertising grow markets? *International Journal of Advertising*, 27(5), 745–770. <http://dx.doi.org/10.2501/S0265048708080335>
- Broadbent, T. (2009). FMCG advertising: the home of branding. In H. Powell (Ed.), *Media practice. The advertising handbook* (3rd ed., pp. 162–173). London: Routledge.
- Bryant, J., & Zillmann, D. (Eds.). (1994). *Media effects: advances in theory and research*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cavusgil, E., & Calantone, R. (2011). Are pharmaceutical marketing decisions calibrated to communications effects? *Health Marketing Quarterly*, 28(4), 317–336. <http://dx.doi.org/10.1080/07359683.2011.623105>
- Cheong, Y., Kim, K., & Kim, H. (2013). Advertising and promotion budgeting during volatile economic conditions: Factors influencing the level of decentralisation in budgeting and its relations to budget size and allocation. *International Journal of Advertising*, 32(1), 143–162. <http://dx.doi.org/10.2501/IJA-32-1-143-162>
- Chowdhury, A. R. (1994). Advertising expenditures and the macro-economy: Some new evidence. *International Journal of Advertising*, 13(1), 1–14.
- Cook, S. (1999). Cyclical and durability: Evidence from U.S. consumers' expenditure. *Journal of Applied Economics*, 2(2), 299.
- Deleersnyder, B., Dekimpe, M. G., Steenkamp, J.-B. E. M., & Leeflang, P. S. H. (2009). The role of national culture in advertising's sensitivity to business cycles: An investigation across continents. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 46(5), 623–636. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkr.46.5.623>
- Dhawan, R., & Jeske, K. (2008). Energy price shocks and the macroeconomy: The role of consumer durables. *Journal of Money, Credit and Banking*, 40(7), 1357–1377. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1538-4616.2008.00163.x>
- Draganska, M., & Klapper, D. (2011). Choice set heterogeneity and the role of advertising: An analysis with micro and macro data. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 48(4), 653–669. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkr.48.4.653>
- Dutt, A. K. (2008). The dependence effect, consumption and happiness: Galbraith revisited. *Review of Political Economy*, 20(4), 527–550. <http://dx.doi.org/10.1080/09538250802308919>
- Engle, B., & Ambler, T. (2002). The influence of advertising on the demand for chocolate confectionery.

- International Journal of Advertising*, 21(4), 437–454.
- Ewing, M. T., & Jones, J. P. (2000). Agency beliefs in the power of advertising. *International Journal of Advertising*, 19(3), 335–348.
- Farris, P., Verbeke, W., Mcdickson, P., & van Nierop, E. (1998). Path dependencies and the long-term effects of routinized marketing decisions. *Marketing Letters*, 9(3), 247–268. <http://dx.doi.org/10.1023/A:1008068105807>
- Farris, P. W., & Buzzell, R. D. (1979). Why advertising and promotional costs vary: Some cross-sectional analyses. *Journal of Marketing*, 43(4), 112–122. <http://dx.doi.org/10.2307/1250277>
- Fischer, M., & Albers, S. (2010). Patient- or physician-oriented marketing: What drives primary demand for prescription drugs? *Journal of Marketing Research*, 47(1), 103–121. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkr.47.1.103>
- Frankenberger, K. D., & Graham, R. C. (2003). *Should firms increase advertising expenditures during recessions?* Retrieved from [http://www.premierguitar.com/About/pdf/Value\\_of\\_Advertising.pdf](http://www.premierguitar.com/About/pdf/Value_of_Advertising.pdf)
- Galbraith, J. K. (1967). *The new industrial state* (3rd ed.). Boston: Houghton Mifflin.
- Grewal, R., Mehta, R., & Kardes, F. R. (2004). The timing of repeat purchases of consumer durable goods: The role of functional bases of consumer attitudes. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 41(1), 101–115. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkr.41.1.101.25090>
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3–35. <http://dx.doi.org/10.1080/15531180701285244>
- Helgesen, T. (1992). The rationality of advertising decisions: Conceptual issues and some empirical findings from a Norwegian study. *Journal of Advertising Research*, 32(6), 22–30.
- Hsu, M. K., Darrat, A. F., Maosen, Z., & Abosedra, S. S. (2002). Does advertising stimulate sales or mainly deliver signals? A multivariate analysis. *International Journal of Advertising*, 21(2), 175–195.
- Hung, C. L., & West, D. C. (1991). Advertising budgeting methods in Canada, the UK and the USA. *International Journal of Advertising*, 10(3), 239–250.
- Hutchinson, J. W., Alba, J. W., & Eisenstein, E. M. (2010). Heuristics and biases in data-based decision making: Effects of experience, training, and graphical data displays. *Journal of Marketing Research*, 47(4), 627–642. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkr.47.4.627>
- Jolodar, S. Y. E., & Ansari, M. E. (2011). An investigation of TV advertisement effects on customers' purchasing and their satisfaction. *International Journal of Marketing Studies*, 3(4), 175–181.
- Jones, J. P. (2004). A counter-attack from the ivory tower. *International Journal of Advertising*, 23(4), 523–526.
- Jones, J. P. (2007). *When ads work: New proof that advertising triggers sales* (2nd ed.). Armonk, N.Y: Sharpe.
- Jung, C., & Seldon, B. J. (1995). The macroeconomic relationship between advertising and consumption. *Southern Economic Journal*, 61(3), 577–587. <http://dx.doi.org/10.2307/1060982>
- Kamber, T. (2002). The brand manager's dilemma: Understanding how advertising expenditures affect sales growth during a recession. *Journal of Brand Management*, 10(2), 106–120. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540109>
- Kaytaz, M., & Gul, M. C. (2014). Consumer response to economic crisis and lessons for marketers: The Turkish experience. *Journal of Business Research*, 67(1), 2701–2706. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.03.019>
- Kienzler, S., & Lischka, J. (2013). Von proaktiv zu reaktiv?: Implikationen einer Makro-Analyse zum Werbeverhalten in Deutschland 1991–2009. In T. Schierl & J. Tropp (Eds.), *Wert und Werte der Marketingkommunikation* (pp. 153–171). Köln: von Halem.
- King, R. G., & Rebelo, S. T. (1999). Resuscitating real business cycles. In J. B. Taylor & M. Woodford (Eds.), *Handbooks in economics: 15,1,A. Handbook of macroeconomics* (pp. 927–1007). Amsterdam [u.a.]: North Holland.
- Kittel, B., & Winner, H. (2005). How reliable is pooled analysis in political economy? The globalization-welfare state nexus revisited. *European Journal of Political Research*, 44(2), 269–293.



- <http://dx.doi.org/10.1111/j.1475-6765.2005.00228.x>
- Kopf, D. A., Torres, I. M., & Enomoto, C. (2011). Advertising's unintended consequence. *Journal of Advertising*, 40(4), 5–18. <http://dx.doi.org/10.2753/JOA0091-3367400401>
- Kotler, P. (2009). *Marketing management*. Harlow: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Bliemel, F. (2007). *Marketing-management: Strategien für wertschaffendes Handeln* (12th ed.). München: Pearson Studium.
- Krishna, K., & Yavas, C. (2004). Lumpy consumer durables, market power, and endogenous business cycles. *Canadian Journal of Economics/Revue Canadienne d'Economie*, 37(2), 375–391. <http://dx.doi.org/10.1111/j.0008-4085.2004.00007.x>
- Lamdin, D. J. (2008). Galbraith on advertising, credit, and consumption: A retrospective and empirical investigation with policy implications. *Review of Political Economy*, 20(4), 595–611. <http://dx.doi.org/10.1080/09538250802308984>
- Lamey, L., Deleersnyder, B., Dekimpe, M. G., & Steenkamp, J.-B. E. M. (2007). How business cycles contribute to private-label success: Evidence from the United States and Europe. *Journal of Marketing*, 71(1), 1–15. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.71.1.1>
- Leischner, E. (2009). Kommunikation für Konsumgüter. In M. Bruhn, F.-R. Esch, & T. Langner (Eds.), *Handbuch Kommunikation. Grundlagen – innovative Ansätze – praktische Umsetzungen* (pp. 1077–1099). Wiesbaden: Gabler.
- McCollough, J. (2007). The effect of income growth on the mix of purchases between disposable goods and reusable goods. *International Journal of Consumer Studies*, 31(3), 213–219. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1470-6431.2006.00504.x>
- Meffert, H. (2000). *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung; Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele* (9th ed.). Wiesbaden: Gabler. <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-322-93168-9>
- Molinari, B., & Turino, F. (2006). *The role of advertising in the aggregate economy: The working-spending cycle*. Retrieved from <http://sugarhoover.co.uk/articulosrecibidos/Molinari-Turino.pdf>
- Murphy, P. E., & Enis, B. M. (1986). Classifying products strategically. *Journal of Marketing*, 50(3), 24–42. <http://dx.doi.org/10.2307/1251583>
- Nyilasy, G., & Reid, L. N. (2009a). Agency practitioner theories of how advertising works. *Journal of Advertising*, 38(3), 81–96. <http://dx.doi.org/10.2753/JOA0091-3367380306>
- Nyilasy, G., & Reid, L. N. (2009b). Agency practitioners' meta-theories of advertising. *International Journal of Advertising*, 28(4), 639–668. <http://dx.doi.org/10.2501/S0265048709200801>
- O'Donovan, B., Rae, D., & Grimes, A. (2000). Determinants of advertising expenditures: Aggregate and cross-media evidence. *International Journal of Advertising*, 19(3), 317–334.
- Petersen, B., & Strongin, S. (1996). Why are some industries more cyclical than others? *Journal of Business and Economic Statistics*, 14(2), 189–198.
- Picard, R. G. (2001). Effects of recessions on advertising expenditures: An exploratory study of economic downturns in nine developed nations. *Journal of Media Economics*, 14(1), 1–14. [http://dx.doi.org/10.1207/S15327736ME1401\\_01](http://dx.doi.org/10.1207/S15327736ME1401_01)
- Poser, G. (1983). Macroeconomic implications of curtailment and life-cycle change. *Advances in Consumer Research*, 10(1), 163–168.
- Power, J. (2004). Durable spending, relative prices and consumption. *Bank of England Quarterly Bulletin*, 44(1), 21–31. Retrieved from <http://www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/quarterlybulletin/qb040101.pdf>
- Prendergast, G., West, D., & Shi, Y.-Z. (2006). Advertising budgeting methods and processes in China. *Journal of Advertising*, 35(3), 165–176. <http://dx.doi.org/10.2753/JOA0091-3367350310>
- Quarles, R. C., & Jeffres, L. W. (1983). Advertising and national consumption: A path analytic re-examination of the Galbraithian argument. *Journal of Advertising*, 12(2), 4–33. <http://dx.doi.org/10.1080/00913367.1983.10672835>
- Quelch, J. A., & Jocz, K. E. (2009). How to market in a downturn. *Harvard Business Review*, 87(4), 52–62.

- Rehme, G., & Weisser, S. F. (2007). *Advertising, consumption and economic growth: An empirical investigation*. Retrieved from <http://www.econstor.eu/handle/10419/32093>
- Sethuraman, R., Tellis, G. J., & Briesch, R. A. (2011). How well does advertising work? Generalizations from meta-analysis of brand advertising elasticities. *Journal of Marketing Research*, 48(3), 457–471. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkr.48.3.457>
- Simon, J. L. (1970). *Issues in the economics of advertising*. Urbana, Ill: Univ. of Illinois Press.
- Sims, C. (1980). Macroeconomics and reality. *Econometrica*, 48(1), 1–48. <http://dx.doi.org/10.2307/1912017>
- Srinivasan, R., Rangaswamy, A., & Lilien, G. L. (2005). Turning adversity into advantage: Does proactive marketing during a recession pay off? *International Journal of Research in Marketing*, 22(2), 109–125. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijresmar.2004.05.002>
- Stock, J. H., & Watson, M. W. (1999). Business cycle fluctuations in US macroeconomic time series. In J. B. Taylor & M. Woodford (Eds.), *Handbooks in economics: 15,1,A. Handbook of macroeconomics* (pp. 3–64). Amsterdam [u.a.]: North Holland.
- Sturgess, B. T., & Wilson, N. (1984). Advertising expenditure and aggregate consumption in Britain and West Germany: An analysis of causality. *Managerial and Decision Economics*, 5(4), 219–227. <http://dx.doi.org/10.1002/mde.4090050406>
- Taylor, J., Kennedy, R., & Sharp, B. (2009). Is once really enough? Making generalizations about advertising's convex sales response function. *Journal of Advertising Research*, 49(2), 198–200. <http://dx.doi.org/10.2501/S002184990909028X>
- Taylor, L. D., & Weiserbs, D. (1972). Advertising and the aggregate consumption function. *American Economic Review*, 62(4), 642–655.
- Tellis, G. J., & Tellis, K. (2009). Research on advertising in a recession: A critical review and synthesis. *Journal of Advertising Research*, 49(3), 304–327. <http://dx.doi.org/10.2501/S0021849909090400>
- Turner, P. (2000). Aggregate advertising, sales volume and relative prices in the long run. *Applied Economics Letters*, 7(8), 505–508. <http://dx.doi.org/10.1080/13504850050033265>
- Van der Wurff, R., Bakker, P., & Picard, R. G. (2008). Economic growth and advertising expenditures in different media in different countries. *Journal of Media Economics*, 21(1), 28–52. <http://dx.doi.org/10.1080/08997760701806827>
- West, D., & Prendergast, G. P. (2009). Advertising and promotions budgeting and the role of risk. *European Journal of Marketing*, 43(11/12), 1457–1476. <http://dx.doi.org/10.1108/03090560910989984>
- Wilcox, G. B., Kamal, S., & Gangadharbatla, H. (2009). Soft drink advertising and consumption in the United States 1984–2007. *International Journal of Advertising*, 28(2), 351–367. <http://dx.doi.org/10.2501/S026504870920059X>
- Wilkie, W. L., & Moore, E. S. (2007). Advertisings' performance in a market system. In G. J. Tellis & T. Ambler (Eds.), *The Sage handbook of advertising* (pp. 461–475). London: Sage Publications. <http://dx.doi.org/10.4135/9781848607897.n29>
- Wooldridge, J. M. (2009). *Introductory econometrics: A modern approach* (4th ed.). Mason Ohio: South Western cengage learning.
- Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft (ZAW). (2004). *Werbung in Deutschland 2004*. Berlin: edition ZAW.
- Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft (ZAW). (2011). *Werbung in Deutschland 2011*. Berlin: edition ZAW.

## Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/>).





# Formales

## Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass

die Dissertation von mir selbst ohne unerlaubte Beihilfe verfasst worden ist und  
diese Dissertation noch an keiner anderen Fakultät eingereicht wurde.

Frankfurt am Main, 8. August 2015



Stephanie Kienzler

## Erklärung zur Ko-Autorenschaft

- [1] Kienzler, Stephanie; Lischka, Juliane A. (2016): Planung von Werbeausgaben. Überblick zu den Methoden der Werbebudgetierung und ihren Einflussfaktoren. In: Gabriele Siegert, Werner Wirth, Patrick Weber und Juliane A. Lischka (Hg.): Handbuch Werbeforschung. Wiesbaden: Springer VS, S. 149–172.

*Der Beitrag wurde von Stephanie Kienzler verfasst. Juliane A. Lischka wirkte bei der Strukturierung des Artikels mit, leistete Vorarbeit für die Literaturrecherche und trug zur Überarbeitung des Manuskripts bei.*

- [2] Kienzler, Stephanie; Lischka, Juliane A.; Siegert, Gabriele (2012): Einflussfaktoren auf unternehmerische Werbe-Entscheidungen – eine länderübergreifende Studie. In: Hannes Haas und Katharina Lobinger (Hg.): Qualitäten der Werbung – Qualitäten der Werbeforschung. Köln: Herbert von Halem Verlag, S. 172–194.

*Stephanie Kienzler war maßgeblich an der Konzeption der Studie, insbesondere an der Erstellung des Erhebungsinstruments beteiligt. Sie konzipierte und verfasste den Literaturteil. Juliane A. Lischka konzipierte und erstellte die Datenanalyse, und verfasste die entsprechenden Abschnitte zur Methodik und zu den Ergebnissen. Gabriele Siegert war an der Erarbeitung der Forschungs-idee beteiligt und verantwortete das Projekt. Die Überarbeitung des Manuskripts erfolgte durch Juliane A. Lischka und Stephanie Kienzler gleichermaßen.*

- [3] Lischka, Juliane A.; Kienzler, Stephanie; Mellmann, Ulrike (2014a): Can consumption predict advertising expenditures? The advertising-consumption relation before and after the dot-com crisis in Germany. In: *Advertising & Society Review* 15 (3). DOI: 10.1353/asr.2014.0014.

*Die Datenanalyse wurde anfangs parallel von Juliane A. Lischka und Stephanie Kienzler konzipiert und erstellt. Die dem Artikel letztlich zugrunde liegende Analyse wurde von Juliane A. Lischka durchgeführt. Sie formulierte folglich auch die entsprechenden Abschnitte zur Methodik und zu den Ergebnissen. Stephanie Kienzler konzipierte und verfasste den Literaturteil sowie die Ableitung des eigenen Forschungsbeitrags. Ulrike Mellmann war an der Erarbeitung der Forschungsidee und insbesondere bei der Datenrecherche beteiligt. Einleitung, Diskussion, Zusammenfassung und Konklusion wurden zu gleichen Teilen von Juliane A. Lischka und Stephanie Kienzler geschrieben. Die mehrfache Überarbeitung des Manuskripts erfolgte durch Juliane A. Lischka und Stephanie Kienzler gleichermaßen.*

- [4] Kienzler, Stephanie; Lischka, Juliane A. (2013): Von proaktiv zu reaktiv? Implikationen einer Makro-Analyse zum Werbeverhalten in Deutschland 1991-2009. In: Thomas Schierl und Jörg Tropp (Hg.): Wert und Werte der Marketing-Kommunikation. Köln: Herbert von Halem Verlag, S. 153–171.

*Der Beitrag wurde im Wesentlichen von Stephanie Kienzler konzipiert und verfasst. Juliane A. Lischka gab Input zu Kapitel 4.1. und zum Fazit, und wirkte bei der Überarbeitung des Manuskripts mit.*

- [5] Lischka, Juliane A.; Kienzler, Stephanie; Mellmann, Ulrike (2014b): Sales drive advertising expenditures: Evidence for consumer packaged and durable goods in Germany. In: *International Journal of Marketing Studies* 6 (1), S. 31–44. DOI: 10.5539/ijms.v6n1p31.

*Juliane A. Lischka konzipierte und erstellte die Datenanalyse, und verfasste die entsprechenden Abschnitte zur Methodik (4) und zu den Ergebnissen (5). Stephanie Kienzler konzipierte und verfasste den Literaturteil (Abschnitt 2) sowie die Ableitung des eigenen Forschungsbeitrags (Abschnitt 3). Ulrike Mellmann war an der Erarbeitung der Forschungsidee sowie bei der Datenrecherche beteiligt. Einleitung, Diskussion, Zusammenfassung und Konklusion (Abschnitte 1, 6 und 7) wurden zu gleichen Teilen von Juliane A. Lischka und Stephanie Kienzler geschrieben. Die mehrfache Überarbeitung des Manuskripts erfolgte durch Juliane A. Lischka und Stephanie Kienzler gleichermaßen.*

---

Bestätigung der Erklärung zur Ko-Autorenschaft:

G. St 8.8.16

Prof. Dr. Gabriele Siebert (hauptverantwortliche Betreuungsperson)

# Curriculum Vitae

Stephanie Kienzler

steffi.kienzler@gmail.com

## Akademischer Werdegang

- 08/2009 –                    Allgemeines Doktorat in Publizistik- und Kommunikationswissenschaft, Universität Zürich, CH
- 01/2013 – 05/2014        Gastwissenschaftlerin an der Fordham University, New York, USA  
(gefördert durch ein Stipendium des Schweizerischen Nationalfonds)
- 10/2003 – 12/2008        Studium der Kommunikationswissenschaft (Diplom), Universität Hohenheim, DE
- 09/1994 – 06/2003        Erwerb der Allgemeinen Hochschulreife am Albert-Schweitzer-Gymnasium Laichingen, DE

## Berufserfahrung (Auswahl)

- 08/2009 – 06/2014        Wissenschaftliche Assistentin in der Abteilung Medienökonomie & Management am IPMZ – Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung der Universität Zürich, CH
- 03/2009 – 07/2009        Wissenschaftliche Mitarbeiterin bei den Sankt Galler Stadtwerken (sgsw) für ein Forschungs- und Strategieprojekt, CH
- 10/2007 – 09/2008        Wissenschaftliche Hilfskraft am Fachgebiet Kommunikationswissenschaft/Journalistik, Universität Hohenheim, DE

Frankfurt am Main, 8. August 2015



Stephanie Kienzler